

أثر رأس المال البشري على أداء المنظمات

دراسة ميدانية – المستشفيات الأردنية الخاصة-

إعداد الطالبة

سجى عمر عزايزة

إشراف

د. دجانة "محمد قدري" النابلسي

(أستاذ مشارك)

قدمت هذه الدراسة إستكمالا لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص إدارة

الأعمال كلية الدراسات العليا في جامعة البلقاء التطبيقية

السلط – الأردن

٣٠/ ٧ / ٢٠١٥

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ / / ٢٠١٥

أعضاء لجنة المناقشة	التوقيع
اسم المشرف الرئيسي، رئيساً الرتبة الأكاديمية، التخصص	....
اسم عضو اللجنة، عضواً الرتبة الأكاديمية، التخصص	....
اسم عضو اللجنة، عضواً الرتبة الأكاديمية، التخصص	....
اسم الممتحن الخارجي، عضواً الرتبة الأكاديمية، التخصص، الجامعة	....

تعهد وإقرار

أنا الطالبة/ **سجى عمر عزايزة** الموقع أدناه أقر بأن جميع المعلومات في رسالة الماجستير بعنوان "**أثر رأس المال البشري على أداء المنظمات – دراسة ميدانية – المستشفيات الأردنية الخاصة**" بإشراف **د. دجانة "محمد قدري" النابلسي** من إنتاجي الشخصي خلال دراستي في جامعة البلقاء التطبيقية وأتحمل كافة المسؤوليات المترتبة على ذلك في حال ثبوت عكس ذلك كما وأفوض الجامعة بحق تصوير الرسالة كليا أو جزئيا وذلك لغايات البحث العلمي والتبادل مع المؤسسات التعليمية والبحثية والجامعات.

الاسم : سجى عزايزة

التوقيع :....................

د

ﭑ ﭒ ﭓ

ﭽ □ □ □ □ □ □ □ □ □ ﯝ ﯞ ﯟ □

□ □ □ ﭼ

سورة النساء ١١٣

الإهداء

إلى روح النبي الأمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى شمعة تذوب لتنير دروب الآخرين، إلى الزهور التي تذبل لتفوح برائحة الياسمين إلى العطاء الذي يفيض بلا حدود، إلى رمز يجسد الكفاح والصمود إلى من علماني أبجدية الحروف، إلى من علماني الصمود مهما تبدلت الظروف

والوالدين العزيزين (أبي وأمي)"

إلى من كلل العرق جبينه.. وتشقق الأيام يداه

إلى من علمني أن الأعمال الكبيرة لا تتم إلا بالصبر والعزيمة والإصرار

إلى زوجي العزيز أطال الله بقاءه لي، وألبسه ثوب الصحة والعافية، ومتعني ببره و رد جميله

إلى من ضياء نورهم يشع في صدري

إلى من علمني كيف أرسم أحلامي..

إلى مؤنسي وحدتي وقرة عيني

"إلى أخوتي وأخواتي"

إلى من علمني بأنه مع بزوغ كل فجر تتجدد نسمات الأمل

إلى من علمني أن غاية الحياة ليست المعرفة بل العمل.

إلى من علمني بأنني خلقت للنجاح وليس للفشل.

"أستاذتي"

إلى كل من علمني وشجعني وساندني في هذا الطريق..

أهدي هذا الجهد المتواضع

شكر وتقدير

الحمد لله الذي هدانا إلى هذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله فحبي علينا بنعمته ويسر لنا وقدرنا على إنجاز هذا البحث، ونسأله أن يقدرنا على شكر كل من قدم لنا يد العون ووقف إلى جانبنا وساعدنا لإتمامه على أكمل وجه كما هو أمامكم عرفاناً بالجميل وتقديراً لجل اهتمامكم.

ومن هنا نتقدم بالامتنان والعرفان لأستاذتي الفاضلة الأستاذة الدكتورة **دجانة** "**محمد قدري**" **النابلسي** التي أشرفت على هذا البحث والتي قدمت لي علمها وخبرتها بما هو كاف لدعمنا ومؤازرتنا مشجعتاً ومصححتاً ومناقشتاً ومتابعتاً حتى وصل هذا البحث إلى ما هو عليه فأشكرها جزيل الشكر على كل ذلك أعترف بفضلها علي.

وفي الختام نتقدم بالشكر الجزيل إلى الجنود المجهولين الذين لم نذكرهم في هذه السطور بأسمائهم ولكن بقلوبنا نشكرهم لجهودهم المضنية معنا في إيصال البحث إلى غايته حيث كانوا خير عون لنا ونسأل الله أن نرد لهم جميلهم بما هو مثله أو خير منه.

الباحثة

سجى عزايزة

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق



أثر رأس المال البشري على أداء المنظمات

دراسة ميدانية – المستشفيات الأردنية الخاصة

إعداد الطالبة

سجى عمر عزايزة

إشراف

د. دجانة "محمد قدري" النابلسي

أستاذ مشارك

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال البشري على أداء المنظمات وذلك في دراسة ميدانية شملت المستشفيات الأردنية الخاصة،ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير استبانة مخصصة لهذا الغرض مكونة من (٤٠) فقرة موزعة على متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة.

تكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) موظف وموظفة في ستة مستشفيات خاصة هم مستشفى (الإسراء، الاستقلال، الجاردنز، المركز العربي الطبي، الأردن، التخصصي) استرد منها (١٨٥) استبانة وتم استبعاد (٤) استبانات وذلك لعدم اكتمال تعبئتها بشكل كامل وصحيح.

وقد أظهرت الدراسة انه يوجد أثر لرأس المال البشري على أداء المنظمات حيث ثبت وجود اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام رأس المال البشري (المهارات، الخبرات، الابتكار والتجدد، مستويات التعلم) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على أداء المنظمات في المستشفيات الأردنية الخاصة.

وفي ضوء نتائج الدراسة قدمت الباحثة عدد من التوصيات ومنها، انه لا بد من رفع الأجور والمكافآت الممنوحة للموظفين لتتلائم مع مهارات الموظفين، بالإضافة إلى تعزيز التناسب في الأجر الذي يتقاضاه الموظفين مع الخبرات الطويلة في العمل، كما انه لا بد من إيفاد العاملين في دورات فنية خارجية أو داخلية تعزز روح الابتكار والتجدد لدى الموظفين بالإضافة إلى ضرورة اهتمام المنظمة بالعاملين من ذوي المستويات التعليمية العالية لما تظهره من نتائج. تنعكس ايجابيا على أداء الموظفين وكذلك أشارت إلى استخدام أساليب جديدة في تصميم العمليات والإجراءات الخاصة بالعمل وذلك يرفع من جاهزية المستشفيات الاردنية الخاصة ومستوى أدائها، كما أن حرص إدارة المنظمة على تبسيط إجراءات العمل باستمرار يرفع من مستوى أداء المستشفيات بشكل غير مباشر من حيث تعزيز روح الولاء والانتماء في العمل الذي يؤثر ايجابيا على أداء الموظفين في المستشفيات الاردنية الخاصة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

☜ أثر رأس المال البشري على أداء المنظمات

☜ الدراسات السابقة

☜ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

لقد ظهر مفهوم رأس المال الفكري في تسعينات القرن الماضي نتيجة للتحول نحو اقتصاد المعرفة، والذي حظي باهتمام متزايد من الباحثين والدارسين، لما قدم هذا الحقل من استيعاب أكبر للظروف والتحديات التي يشهدها قطاع الأعمال بفعل الثورة المعلوماتية وثورة الاتصالات. وقد رتبت جميع هذه الظروف والتغيرات على المنظمات أعباء إضافية في محاولتها التأقلم مع هذه التغيرات بهدف البقاء والاستمرار في أعمالها والوصول لميزة تنافسية مستدامة.

فالتنافس والتمايز بين المنظّمات انتقل من المورد المادي إلى المورد البشري، فأصبحت بذلك دراسة رأس المال البشري هي القوّة التي لا حدود لها، بعد أن كانت مجرد إضافة لأنواع رأس المال الأخرى، وأصبح المورد البشري مصدرا للفكر الخلاق والمعرفة الإبداعية، أو بالأحرى أصبح العنصر البشري هو المؤثّر في نجاح المنظّمات وهو الذي يصنع الفارق بينها وبين منافسيها.

كما تسعى المنظّمات جاهدة للاستثمار والتطوير في المورد البشري والاحتفاظ به وتعزيزه، وتبني رأس مال متجدد يرتكز في أساسه على بناء عنصر بشري يحمل في مجمله الأفكار والمعرفة البشرية والموجودات الفكرية التي يتأهل بها ليصبح رأس مال فريد للمنظمة التي تحويه، وأن تهتم بما ينمي روح الإبداع والابتكار ويرفع الأداء لدى موظفيها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعد رأس المال البشري في مقدمة القضايا التي تعنى بها المجتمعات على اختلاف أنظمتها ومستويات نموها وبامتلاك تلك المعرفة والمهارات والقدرات والاهتمام برأس المال البشري في المنظمات وبالأخص المنظمات الصحية (المستشفيات الخاصة الأردنية)، لكن يصعب استثمارها استثمارا امثل حتى انه في بعض الأوقات تستنزف المنظمة وقتا كثيرا في تدريب وتطوير بما يمتلكه أفرادها ضمنيا دون ان تدرك انه من الأهم لها ان تستثمر كل هذه الجهود في تحويل هذه المعرفة والمهارات الموجودة في عقول الأفراد التي تمثل رأس المال البشري إلى رأس مال هيكلي، وهذا بنقل وتحويل وتوكيد هذه المهارات والقدرات والإمكانيات في مستندات متنوعة بالمنظمة.

ويمكن توضيح مشكلة الدراسة بصورة اكبر من خلال طرح التساؤل الرئيسي ومحاولة الإجابة عنه:

- هل يؤثر رأس المال البشري في أداء المنظمات في قطاع المستشفيات الخاصة الأردنية؟ وينبثق عنه التساؤلات الفرعية التالية.

- هل يؤثر رأس المال البشري (المهارات) على الأداء المنظمي في قطاع المستشفيات الخاصة الأردنية؟
- هل يؤثر رأس المال البشري (الخبرات) على الأداء المنظمي في قطاع المستشفيات الخاصة الأردنية؟
- هل يؤثر رأس المال البشري (الابتكار والتجدد) على الأداء المنظمي في قطاع المستشفيات الخاصة الأردنية؟
- هل يؤثر رأس المال البشري (مستويات التعلم) على الأداء المنظمي في قطاع المستشفيات الخاصة الأردنية؟

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من:

- **الأهمية النظرية:**

- ان أهمية هذه الدراسة تنبع من كونها تبحث اثر رأس المال البشري على أداء المستشفيات الخاصة الأردنية، مما يساعد متخذي القرار في هذه المنظمات على تبني سياسات واضحة وملائمة، واتخاذ قرارات مناسبة فيما يتعلق بزيادة فاعلية رأس المال البشري من خلال التركيز على نقاط القوة والضعف التي تظهرها الدراسة.
- تزود الدراسة الباحثين بإطار نظري يحتوي على المعلومات التاريخية حول موضوع البحث.

- **الأهمية العلمية:**

- توفير بيئة ذات مواصفات عالية وقياسية نستطيع في ظلها تحقيق مستوى عالي من الأداء المنظمي الذي يخدم المستشفيات الخاصة الاردنية في رفع كفاءة مستوى رأس المال البشري العامل به.
- تطوير برامج وأساليب متبعة في المنظمات الصحية تضمن إعداد وتحفيز العنصر البشري للتوجه في الأداء المنظمي إلى مستوى عالي من المستويات التنظيمية
- رفد المكتبة وإثرائها بمثل هذا النوع من الدراسات.

أهداف الدراسة:

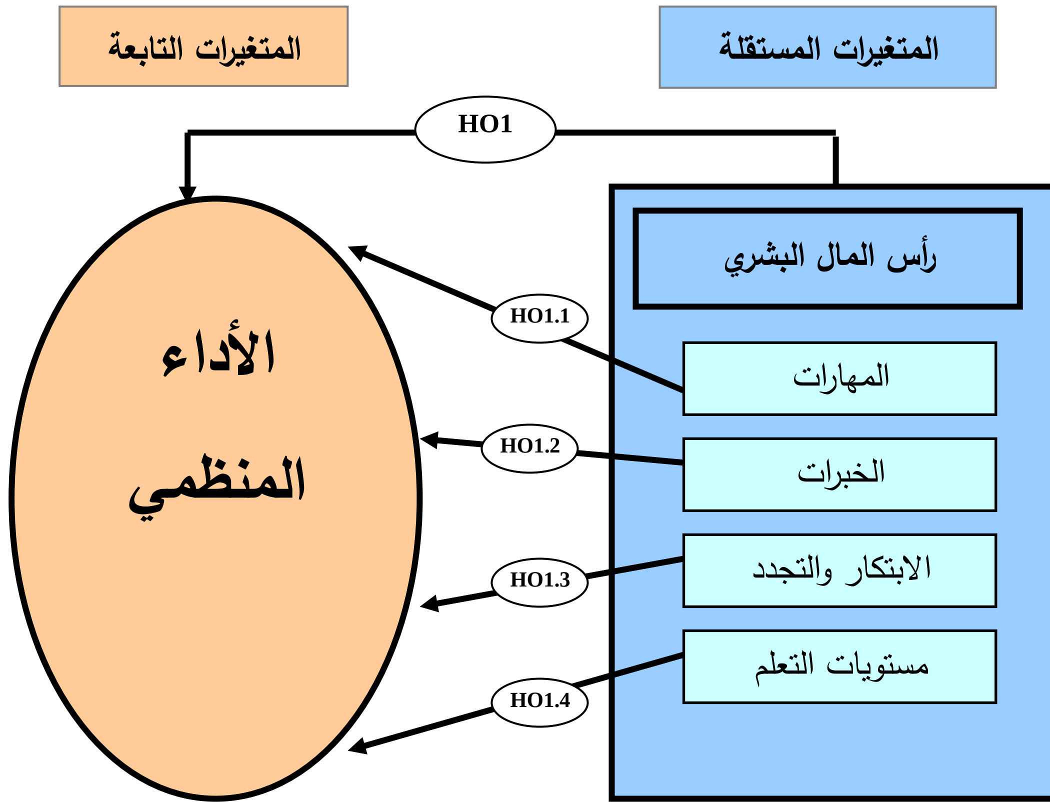
تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

يتمثل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة التعرف على اثر رأس المال البشري على أداء المنظمات وذلك بإجراء دراسة ميدانية تشمل بعض المستشفيات الأردنية الخاصة. من خلال تحقيق بعض الأهداف الفرعية التالية:

- التعريف برأس المال الفكري وعناصره على اعتبار ان رأس المال البشري احد أهم عناصر رأس المال الفكري.
- دراسة رأس المال البشري وتحليله وتشخيصه وقياس كفاءته للمستشفيات الأردنية الخاصة. وذلك للتوصل إلى أسلوب علمي ومنطقي في الحكم على مدى فاعليته في المنظمات الصحية.
- التعريف بمفهوم أداء المنظمات وقياسه بالنسبة للقطاع المبحوث.
- دراسة مدى تأثير رأس المال البشري على أداء المنظمات الصحية في المستشفيات الأردنية الخاصة.
- تقديم توصيات واقتراحات تساعد في تحسين الأداء المنظمي في المستشفيات الأردنية الخاصة وذلك من خلال تعزيز دور رأس المال البشري في هذه المنظمات.

أنموذج الدراسة:

اشتمل أنموذج الدراسة الحالية على متغير مستقل هو رأس المال البشري **(المهارات،الخبرات، الابتكار والتجدد، مستويات التعلم)** والمتغير التابع هو الأداء المنظمي والشكل رقم (١) يبين أنموذج الدراسة.



الشكل رقم (١): أنموذج الدراسة

المصدر: بالنسبة للمتغير المستقل المتمثل بأثر رأس المال البشري فقد تم تحديد المتغيرات الفرعية من دراسة الماجستير : دراسة (الصفار ،٢٠٠٨) بعنوان تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفي،دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المصارف التجارية الأردنية

فرضيات الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم بناء الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية:

HO1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام رأس المال البشري (المهارات، الخبرات، الابتكار والتجدد، مستويات التعلم) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي في المستشفيات الأردنية الخاصة وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

HO1.1: الفرضية الفرعية الأولى.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (المهارات) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.

HO1.2: الفرضية الفرعية الثانية.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (الخبرات) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.

HO1.3: الفرضية الفرعية الثالثة.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (الابتكار والتجدد) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.

HO1.4: الفرضية الفرعية الرابعة.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (مستويات التعلم) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.

التعريفات الإجرائية:

- **رأس المال البشري:** يعرف على انه شكل من أشكال رأس مال المنظمة وله تأثيرات متعددة عبر مصادر متنوعة ويتضمن ذلك الأنشطة التعليمية المنظمة وهذه المنظمة تأخذ أشكال متعددة منها التعليم والتدريب والمهارات والقدرات والإمكانيات والصفات والخصائص الأخرى. **(محمد واليفي،٢٠١٠)**

- **الأداء المنظمي (أداء المنظمة):** هو الهدف الأهم والأبرز للمنظمة وما يحقق للمنظمة من ميزة تنافسية تكفل لها البقاء والنمو ومواجهة تحديات البيئة الخارجية، وينطبق على كافة المنشآت سواء كانت شركة خاصة أم منشأة عامة، وفيه يستوي عند ذلك الأداء السلعي أو الخدمي. (سالم، ٢٠٠٨)

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات باللغة العربية.

١-دراسة (إبراهيم، ٢٠١٢): "العلاقة بين رأس المال البشري وإدارة الجودة الشاملة، دراسة نظرية".

هدفت هذه الدراسة إلى زيادة الاهتمام بمتطلبات الجودة الشاملة وكذلك إلى زيادة اهتمام المنظمات بالمحافظة على العنصر البشري الكفؤ وذلك كون رأس المال البشري هو أحد خمسة تحديات تواجه إدارة الموارد البشرية، وقد توصل الباحث إلى أن هناك ضعف في الإهتمام برأس المال البشري في أغلب المنظمات التي تعاني من ضعف في الأداء وضعف في الجودة والمنافسة، ونتيجة لذلك يجب الاهتمام بالعنصر البشري (العاملين) من ذوي المهارات الفنية في الأعمال المختلفة ذات الصلة بالجودة، وسعي المنظمات إلى كسب زبائن محتملين جدد فضلاً عن زبائنها الدائمين وهذا السعي يعود إلى كسب أكبر مجموعة من المجتمع، وقد اعتمد الباحث في دراسته النظرية على الكتب والأبحاث والمجلات والدوريات المختلفة.

٢-دراسة (عبو وبوقسري، ٢٠١١): "تأثير رأس المال الفكري على أداء أعمال المؤسسات، دراسة ميدانية في المؤسسات الجزائرية".

هدف هذا البحث إلى الإجابة عن الإشكالية التالية: كيف يؤثر رأس المال الفكري على أداء أعمال المؤسسات وذلك من خلال تحديد النماذج المختلفة لقياس الأداء بالتركيز على نموذج بطاقة الأداء المتوازن وتحديد العلاقة بين هذا النموذج ومكونات رأس المال الفكري ومؤشرات قياسه، حيث تم تقسيم رأس المال الفكري إلى : رأس المال البشري، رأس المال

الهيكلي ورأس مال العلاقات، وتم الاعتماد على دراسة تجريبية لتحديد العلاقة المعنوية بين رأس المال الفكري وأداء أعمال المؤسسات الجزائرية من خلال دراسة ميدانية على 17 مؤسسة جزائرية تزاول نشاطات مختلفة،وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين رأس المال البشري ورأس مال العلاقات وأداء أعمال المؤسسات بينما لا يوجد تأثير لرأس المال الهيكلي على أداء أعمال المؤسسات وفي الأخير أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات الجزائرية برأسمالها البشري وزيادة الإستثمار فيه باعتباره القاعدة الأساسية لتحسين أداء أعمال المؤسسات.

٣-دراسة (محمد واليفي، ٢٠١٠): "الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة".

هدف هذا البحث لدراسة كيف يتم تنمية وتطوير رأس المال البشري كإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة لتحقيق أهداف المؤسسة وبيان أهم التغيرات التي طرأت على إدارة الموارد البشرية في إطار اقتصاد المعرفة، حيث ان الموارد البشرية من أهم الموضوعات الواجب دراستها من قبل صناع القرار والإداريون وكان لابد من دراسة مفهوم رأس المال البشري وعلاقته بإدارة الموارد البشرية حيث اعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي عن طريق أداة التوصيف لتحليل رأس المال البشري وعلاقته بتطوير إدارة الموارد البشرية وذلك بالاعتماد على واقع البيانات والدراسات والكتب المتوفرة التي أتيحت للكاتب للاطلاع عليها بالإضافة إلى بعض مواقع الانترنت. وتوصل البحث إلى أنه يتطلب من المديرين والعاملين بمختلف المستويات الإدارية في المنظمات المعاصرة في ظل بيئة اقتصاد المعرفة التفاعل مع ما يحدث من تطورات، وعليه فإن الإستثمار في رأس المال البشري لاسيما في مجال

التعليم والتدريب يعني الأسلوب أو الألية التي يمكن أن تخصص بها المنظمة مبلغ معين بغية تكوين جهازها البشري بشكل علمي، خبير، كفؤ وسليم بما يساهم ذلك في تحقيق أهدافها خلال فترة الخطة.

٤-دراسة (القصاص، ٢٠٠٨): "بيئة استثمار رأس المال البشرى -دراسة ميدانية في قرية مصرية".

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية رأس المال البشري في عملية التكلفة والعلاقة بين تكلفته والعائد منه من خلال عرض وتحليل طبيعي لرأس المال البشري وبيئة استثماره وتكلفته، حيث اشتملت عينة الدراسة وصف تحليلي معتمد على النظرية المادية التاريخية. وقد أجرى الباحث الدراسة بالاعتماد على عينة دراسة في منطقة بيبان في محافظة البحيرة وكان ميدان الدراسة عشرون حالة تم اختيارهم بطريقة عمدية ومن ابرز النتائج ان الشباب يمثلون قوة العمل وثروته، وتكلفة هذه الثروة تحتاج الكثير لإعدادها وتشجيع المشروعات الصغيرة والحرفية.

٥-دراسة (الصفار، ٢٠٠٨): "تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفي،دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المصارف التجارية الأردنية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على رأس المال البشري في المصارف التجارية الأردنية وكيفية الاستثمار من قبلها، كما تهدف إلى تقديم رؤية موضوعية عن كيفية استثمار رأس المال البشري في المصارف التجارية الاردنية، كما تهدف إلى تقديم مساهمة علمية للإرتكاز عليها في تطبيق النموذج المتبع في الدراسة الذي يؤشر على تأثير رأس المال

البشري في الأداء بكافة أبعاده لتشخيص الأبعاد ذات العلاقة الأقوى من حيث تأثيرها في الأداء المصرفي.وحيث اعتمد الباحث في المنهج النظري على الكتب والمجلات والإصدارات وفي المنهج العملي على المقابلات الشخصية و ٢٠٠ استبانة وزعت على كافة فروع البنوك التجارية بمدينة اربد وتم استرداد ١٨٠ استبانة حيث شكلت ٩٠% من عينة الدراسة وكانت نتيجة الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلاله إحصائية بين المتغيرات المستقلة والتابعة، وان لرأس المال البشري أثر ذو دلاله إحصائية على الأداء المصرفي.

٦-دراسة (يوسف، ٢٠٠٥): "دراسة وتقيم رأس المال الفكري في شركات الأعمال".

هدف هذا البحث إلى دراسة نقدية تحليلية لرأس المال الفكري، مكوناته، تقسيماته، طرق قياسه والأسس المعتمدة في عملية القياس وهو أيضا محاولة جادة لنقد تلك الطرق وتحديد مزاياها وعيوبها لغرض تحديد الأسلوب أو الطريقة الأكثر موضوعية وعملية لقياس رأس المال الفكري في شركات الأعمال ومعالجة حالة التغير فيه بمرور الزمن. لقد خرجت الدراسة باستنتاج مفاده أن رأس المال الفكري يحتاج إلى دراسات معمقة لحل الإشكالات التي تعاني منها طرق القياس وخاصة في حالة التذبذب في بعض المؤشرات المعتمدة لقياس موضوع المعالجات المحاسبية القيدية له. والبحث عبارة عن دراسة نظرية إستخدم فيها الباحث المنهج التحليلي الإستنتاجي لتحليل الأفكار والآراء والنظريات المطروحة فيما يتعلق برأس المال الفكري كمفهوم ونسبة مهمة من قيمة منظمات الأعمال السوقية وخاصة في ما يسمى بالمنظمات المعرفية.لقد اعتمد الباحث على ما توفر من أدبيات الموضوع لبناء الإطار الفكري والمفاهيمي للبحث والأفكار والنظريات التي تحكم هذا الإطار استنادا لتلك الأدبيات ومناقشة تلك المفاهيم واستخلاص ما يمكن من استنتاجات لبناء توصيات موضوعية عملية لمنظمات الأعمال.

ثانياً: الدراسات الأجنبية.

1) Jamal & Seif, (2011) "Impact Of Human Capital Management On Organizational Performance"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على رأس المال البشري، كما تهدف إلى تقديم رؤية موضوعية تشرح العلاقة بين إدارة رأس المال البشري والأداء المنظمي. وقد وضعت فرضيات لاختبار تأثير إدارة رأس المال البشري على أداء المنظمات. وقد تم جمع البيانات من ١٦ شركة تقع في بيشاور (باكستان) تشمل بعض مؤسسات التعليم العالي وشركات الأدوية وكان حجم عينة الدراسة مكونة من ٣١٦ موظف و ١٦ من التنفيذيين واستخدمت HCM بطاقة الأداء في الدراسة ثم تم جمع البيانات والتحقق من صحة الاعتماد على بنيات بواسطة قيمة كرونباخ ألفا. واستخدمت ارتباط بيرسون والانحدار الخطي لاختبار الفرضيات. وقد أظهرت النتائج الدراسة أن HCM له تأثير إيجابي كبير على الأداء المنظمي. توفر نتائج الدراسة الدعم لإستراتيجية الاستثمار في رأس المال البشري وإدارته لميزة تنافسية على المستوى التنظيمي والوطني.

2) Bonits, Chongkeeow, Richardson, (2000) "Intellectual capital and business performance in Malaysian industries"

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف برأس المال الفكري والغرض من هذه الدراسة التجريبية هو بيان ثلاثة من عناصر من رأس المال الفكري، (رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العملاء)، كما تبين مدى تداخل هذه العناصر وارتباطها مع بعضها البعض ضمن قطاعات الصناعة في ماليزيا. وقد أجريت الدراسة باستخدام استبيان وكانت من ابرز الاستنتاجات لهذه الدراسة هي: رأس المال البشري هو المهم بغض النظر عن نوع الصناعة؛

رأس المال البشري له تأثير كبير على الكيفية التي ينبغي أن تنظم الأعمال التجارية في الصناعات ؛ كما أن العميل لديه تأثير كبير بغض النظر الصناعة. وأخيرا، تنمية رأس المال الهيكلي لديها علاقة إيجابية مع أداء الأعمال بغض النظر عن الصناعة.

3) kannan & Akhilesh, (2002) "Human Capital knowledge value added : A case study in infotech"

تهدف هذه الدراسة لبيان قيمة المعرفة المضافة لرأس المال البشري حيث توضح هذه التقنية محاسبة التكاليف الجديدة مما يجعل لها اثر واضح في الأصول غير الملموسة محاسبيا حيث وجد من خلال هذه الدراسة أنها تساعد مديري إجراء تدقيق العمليات التجارية.في مهامهم ومع ذلك، فإن المديرين يحتاجون إلى أداة سلوكية لفهم العوامل التي تؤثر على الإنسان (قيمة المعرفة المضافة لرأس المال البشري)، وتزيد من القيمة المضافة للمنظمة. حيث تساعد هذه الأداة على فهم تصورات المعرفة لثقافة المنظمة تجاه الشركة الفكرية، ونظم دعم إدارة المعرفة والعمليات، فضلا عن القيمة الفردية. تمت هذه الدراسة في منظمة انفوتيك الهندية الكبرى، مثالا على ذلك، ويجري استخدام النتائج لتصميم استراتيجيات أكثر فعالية إدارة المعرفة.

4) Hitt, biermant, shimize, kochhar; (2001) "Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firms: A Resource-Based Perspective"

تهدف هذه الدراسة إلى بيان الآثار المباشرة لرأس المال البشري على أداء شركات الخدمات المهنية. وتظهر النتائج أن تأثير رأس المال البشري يسلك منحني الأضلاع (على شكل حرف U) وكما تظهر عن مدى اجتذاب رأس المال البشري لما له من أثر إيجابي على

الأداء. وعلاوة على ذلك، فقد بينت النتائج أن لرأس المال البشري المعتدل علاقة ايجابية بين الإستراتيجية وأداء الشركات. وتساهم النتائج إلى النظر لموارد للشركة والأهمية الإستراتيجية لرأس المال البشري.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- بناء إطار معرفي فلسفي لموضوعات الدراسة الحالية ومتغيراتها من خلال تتبع إنجازات الأدبيات المتخصصة وتجذير المعرفة التي تحويها فيما يتعلق بموضوعات الدراسة الحالية
- الوسائل الإحصائية، إذ سعت الدراسة الحالية إلى إستخدام وسائل الإحصاء الوصفي والتحليلي وبما يتناسب وخصوصية البيانات والمعلومات الخاصة بها.
- البيئة المبحوثة، فالبيئة المنظمية الأردنية تعيش ظروف ديناميكية وعدم تأكد عالي في مجالاتها كافة، وبما يجعل الدراسة تعيش هذه الظروف وتعتد بها في كل خطوة، كونها ظروفاً غير اعتيادية، وتكابد فيها الشركات محل الدراسة حدة المنافسة وتغييرات بيئية سريعة.
- بشكل عام لاحظت الباحثة ان عناوين الدراسات السابقة (المحلية والعربية والأجنبية) ضمت (رأس المال البشري أو الأداء المنظمي) وهذا يعني ان الدراسات السابقة قد عالجت احد متغيرات الدراسة في حين ان الدراسة الحالية شملت المتغيرين معا (رأس المال البشري والأداء المنظمي) وهدفت إلى دراسة العلاقة الارتباطية بين هاذين المتغيرين وأثر تلك العلاقة في تحقيق أداء منظمي متميز في المستشفيات الأردنية الخاصة.
- كما ظهر ان القطاع الصحي الأردني (المستشفيات الأردنية الخاصة) لم يحظ بالبحث ضمن هذه المتغيرات، في حين تبحث هذه الدراسة الحالية في بعض المستشفيات الأردنية الخاصة وبالتالي فهي تتناول منظمات لم تبحث من قبل وذلك بحسب علم الباحثة.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

 رأس المال البشري

 الأداء المنظمي (أداء المنظمات)

 علاقة رأس المال البشري بالأداء المنظمي

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

المقدمة:

إن الأهمية البالغة لدراسة العنصر البشري وما يمتلكه من طاقات خلاقة دعت الاقتصاديين إلى اعتباره العنصر الإنتاجي الأول في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية شريطة ان يكون ذا مستوى مناسب من التطور والإبداع والاندفاع الذاتي ويعتبر الأداء المنظمي احد المؤشرات الرئيسية لتلك الطاقات الكامنة الموجودة في العنصر البشري (سوشة، ٢٠٠٨، ص٧٧)، كما انه لا يقتصر الأمر على هذا بل ويعطي مؤشر واضح لمستوى المنظمة إداريا واقتصاديا واجتماعيا، لهذا لابد من التطرق لمتغيرين رئيسيين هما رأس المال البشري والأداء المنظمي واللذان يسهمان بشكل كبير في الإجابة على تساؤلات مشكلة البحث وتحقيق الأهداف المتوخاة منه، إذ سيتم توضيح بعض الجوانب النظرية المتعلقة بهذه المتغيرات وكيفية بناء منظمة ناجحة تتميز بجودة أدائها.

رأس المال الفكري:

لابد من التطرق إلى رأس المال الفكري على اعتبار ان رأس المال البشري احد مكونات وعناصر رأس المال الفكري وحتى تتضح الصورة لنا لابد من توضيح مكونات رأس المال الفكري كما أشار لها (حسين، ٢٠٠٨، ص١٣٣) أن هنالك ثلاث عناصر أساسية تندرج تحت رأس المال الفكري:

١- رأس المال البشري: المتمثل بالمعرفة التي يمتلكها ويولدها الأفراد وتضم المهارات والخبرات والابتكارات.

٢- رأس المال الهيكلي: المتمثل بالمعرفة المكتسبة والمحتفظ بها في هياكل وأنظمة الشركة والتي تخزن في قواعد البيانات وبرامج الشركة. أي بمعنى أنها تبقى بعد ان يتركها أعضائها بشكل دائم أو بشكل مؤقت.

٣- رأس المال الزبوني: وتتمثل بالمعرفة التي تأتي من الزبائن ومن الموردين الراضيين ذوي الولاء الدائم.

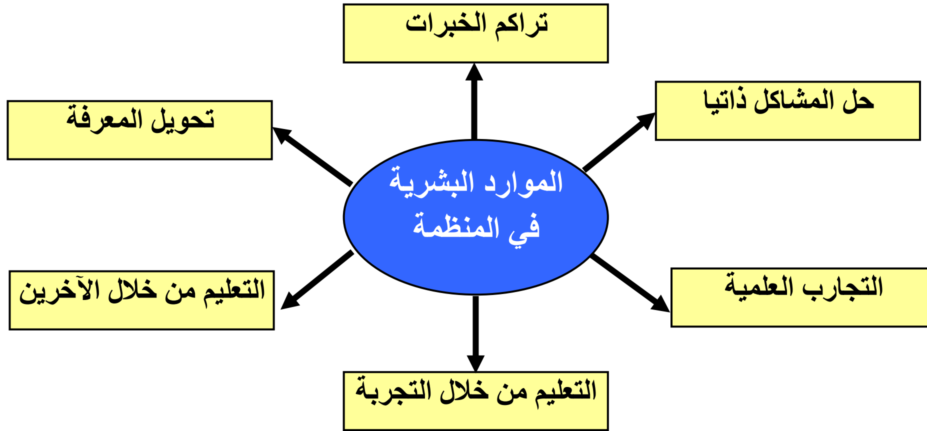
وعلى ذلك يظهر الاختلاف بين رأس المال البشرى ورأس المال الهيكلى، فالمعرفة والمهارات في عقول الأفراد تمثل رأس المال البشرى، وتتحول إلى رأس مال هيكلي فقط إذا تم نقلها وتحويلها وتوكيدها في مستندات متنوعة بالمنظمة وهناك تقسيمات أخرى اقترحها باحثون آخرون مثل ما قدم (Smith, Kelly, 1996, p199-211) تقسيم آخر لرأس المال الفكري بالمنظمة على النحو التالي:

- كفاءة العاملين (التعليم والخبرة).
- الهيكل الداخلي (الشكل القانوني للمنظمة، الإدارة، النظم وثقافة المنظمة والبرامج الجاهزة).
- الهيكل الخارجي (العلاقات التجارية، العلاقات مع العملاء، العلاقات مع الموردين).

ومن هنا نرى انه لا يوجد مرجع أساسي يستند عليه في التقسيم فهو مختلف باختلاف المفكرون.

ينبغي على المنظمة أن تخطط للإستثمار في هذا المورد وإدارته بشكل سليم لأنه بعد هذه العملية يصبح الأفراد العاملين رأسمال فكري يحملون المعرفة في عقولهم، وأن المنظمة يجب أن تحول هذه المعرفة إلى تنفيذ أي تحويل المعرفة إلى معرفة منظمية، إذ أن هذه

المعرفة ينبغي على المنظمة اكتسابها وتخزينها ونقلها ونشرها وتنفيذها، وبذلك يمكن القول أن المورد البشري (رأس المال الفكري) يلعب دوراً مهماً في تعلك المنظمة، والشكل التالي يبين دور المورد البشري في تكوين نشاط من الأنشطة التي تساهم في بناء المنظمة المتعلمة. (عجلان، ٢٠٠٨، ص١٣٥)



الشكل (٢) دور المورد البشري في بناء المنظمة

المصدر: حسين، عجلان، ٢٠٠٨، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، دار إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص١٣٥.

مفهوم رأس المال البشري:

لقد حظي مفهوم رأس المال البشري بالمرور بالعديد من المراحل عبر الزمن، حتى تبلور بشكل مستقل في أوائل الستينات من القرن العشرين كفرع جديد يدمج بين التربية والتعليم، وقد تم انتقاد رأس المال البشري لأنه اعتقد انه يحاول التقليل من شأن التربية، التي تعتبر ظاهرة إنسانية رفيعة تفوق التقدير المادي، وفي عملية قياسها اقتصاديا إنكار لطبيعتها، حيث واجه العديد من الانتقادات التي جعلتهم يعترضون على تسميته بعلم وذلك على اعتبارها أنها محاولة من قبل علم الاقتصاد لتطبيق أدواته على التربية والتعليم. حيث أن

التربيـة والتعليم كلاهما عمليـة ثقافيـة بمفهومهـا الشـامل، وهـذا المفهـوم لا يتعـارض مـع القيم والثقافة الاقتصادية، ولا تخرج عن كونها طرائق الناس في الحياة الاجتماعية، وهو في النهاية جانب اقتصادي وثقافي في آن معاً. (كردي، ٢٠١١)

رأس المال البشري:

عند الحديث عن رأس المال البشري هذا المفهوم الاقتصادي لابد من ذكر انه وضع من قبل ثيودور شلتز (Theodore, W.SCHULTZ) ثم تم ضبطه من طرف جاري بيكر)Gary, BECKER (الذي قام بتفسير النتائج الاقتصادية لتراكم المعارف والكفاءات من طرف فرد أو منظمة.

وبمراجعـة الأدبيـات النظريـة لموضـوع رأس المـال البشـري، يلاحـظ أن هنـاك الكثيـر مـن المفاهيم والتعريفات لرأس المال البشري حيث يعرف شولتز Theodor Schultz رأس المال البشري على أنه "**مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها في استغلال مجمل الموارد الاقتصادية**".

أمـا بالنسبة "لبيكر" Becker فـي كتابـه عـن "رأس المـال البشـري" الـذي تـم نشـره عـام ١٩٦٤، قـد رأى أن رأس المـال البشـرى مماثـل "للوسـائل الماديـة للإنتـاج" مثـل المصـانع والآلات، حيث انه يستطيع الفرد الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب والرعايـة الطبيـة. وتعتمـد مخرجـات هـذا الاسـتثمار بشـكل جزئـي علـى نسـبة العائـد مـن رأس المال البشرى المتوفر (القصاص، ٢٠٠٨)

كما يعتبر (Liebowitz; 1999) رأس المال البشرى أحد مكونات رأس المال الفكري حيث يتصف بخاصية مهمة وهو أنه يساهم في عمل المنظمة بدون أن تتملكه بشكل مباشر وهذا يضيف درجة من عدم التأكد بنسبة لاستخدامه.

ويعرف تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام ٢٠٠٣، ان رأس المال البشري هو النواة الصلبة نسبيا لرأس المال المعرفي.

وكما يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رأس المال البشري انه كل ما يزيد من إنتاجية العمال من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يكتسبونها من خلال العلم والخبرة.

وكما عرفاه (محمد واليفي، ٢٠١٠) في دراستهما على انه شكل من أشكال رأس مال المنظمة وله تأثيرات متعددة منها التعليم والتدريب والمهارات والقدرات والإمكانيات وكما يعرف أيضا على انه مجموعة الأصول التي يجلبها الفرد معه إلى المنظمة مثل التعليم والتدريب في الوظائف السابقة والعمر والخبرة المهنية وغيرها.

أهمية رأس المال البشري:

يُعد العنصر البشري من أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية لكن لن يؤدي هذا العنصر دوره دون تعليم حيث يسهم التعليم في تراكم رأس المال البشري، وتشير نظريات النمو الاقتصادي إلى أن التقدم التقني يزيد من معدل النمو الإقتصادي طويل الأجل ويزداد التقدم التقني سرعةً عندما تكون قوة العمل أحسن تعليمياً، ولذلك فإن تراكم رأس المال البشري يساعد في التقدم التقني ويعد مصدراً من مصادر النمو الدائم. فأهمية رأس المال البشري العلمية والعملية، تكمن في دوره في نهضة المجتمع وتقدمه في إعطاء أولوية متقدمة للتنمية البشرية كماً وكيفاً وعمقاً. وفي ظل التقدم التكنولوجي الذي يقلل من قيمة الوظائف التي تحتاج إلى مهارات عالية بل تحتاج إلى المعرفة، لذلك فهناك إتفاق على

أن التحديات التي يتحملها العصر الجديد لن يُرْتَضى لها إلا رأس المال البشري دائم الترقي ودائم النمو سواء على المستوى الفردي أو على صعيد المجتمعات حتى يمكن الجميع من المشاركة في العالم الجديد، وأن الارتقاء بالثروة البشرية لن يحققه إلا بعد توافر شروط الجودة الكلية في كافة مراحله ومستوياته. (محمود، ٢٠١٠، ص٤٣)

الإستثمار في رأس المال البشري:

هنا لابد من الحديث عن أهمية الإستثمار في رأس المال البشري ويعود ذلك إلى ان المنظمات تبنى بشكل أساسي على وجود العنصر الحي في العملية التنموية المتمثل برأس المال البشري وما لرأس المال البشري من تأثير واضح وسريع على أداء المنظمات.

وهذا يتفق مع ما جاء به الاقتصادي "الفريد مارشال " الذي تحدث عن أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره استثماراً وطنياً، وكما أشار إلى أن الإستثمار في الإنسان هو أفضل أنواع رأس المال قيمة، ففيه تتقدم الأمم والشعوب. كما أشار إلى انه بالاستثمار برأس المال البشري التي تمتلكه المنظمات نستطيع ان نحوّل الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات إبداعية وتقنية ذات إسهامات فاعلة متنوّعة في تحقيق التقدم المنشود، والأمثلة على تأثير الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق التقدم والنمو الاقتصادي والاجتماعي، كما هو حال كثير من بلدان جنوب شرق آسيا واليابان والصين وغيرهما من دول تمكنت من تحقيق معدلات عالية للنمو الاقتصادي وان تصبح متقدمة بين دول العالم اعتماداً على ما تمتلكه من موارد بشرية حرصت على تأهيلها وتنمية مهاراتها وقدراتها. (حسن،٢٠٠٢، ص٦٥-٦٩)

وأشار (السعادات، ٢٠١٢) في دراسته إلى ان الاستثمار في رأس المال البشري خير استثمار للمستقبل حيث ركز على احد معتقدات شولتز التي تحث على ضرورة التدريب الدائم التي تمثل نوعا من الأمان ضد التهديد الدائم للاقتصاد المتغير والتحديات الاقتصادية المقبلة وكما ركز على ضرورة التوقع الدائم لما يمكن للمنظمة من ان يواجهها من تحديات تعيق سير عملها تلافيا لهذه المعيقات.

إن التدريب استثمار حقيقي يجب تحقيقه حتى يسمح للمؤسسة بالتطور ، ولا بد أن يمتاز بالاستمرارية والشمولية حتى يحقق عوائد ملموسة. وينظر إلى النشاط التدريبي من خلال منظور اقتصادي، شأنه شأن أي نشاط، يفرق بين تكاليف التدريب التي تتحملها المؤسسة و العائد المنتظر تحقيقه من خلال هذا النشاط، ويمكن قياس التدريب بهذه الطريقة خاصة في حالة البرامج التدريبية الفنية الموجهة للعمالة الإنتاجية. (الحسيني، ١٩٩٠، ص١٨٧)

وانطلاقا لما أشار له (السعادات، ٢٠١٢) ترى الباحثة انه لابد من الاهتمام بنظرية الاستثمار في رأس المال البشري (Investment in Human Capital Theory) التي تحدث عنها عدد من المفكرون والاقتصاديون كأوم سميت A.Smith والفريد مارشال A.Marshall وجون ستيوارت ميل S.S.Mil وديفيد ريكاردD. Ricardo وتيودور شولتز، T. Shults جاري بيكر .G. Becker حيث تقوم هذه النظرية كما أشار لها (عابدين، ٢٠٠٤) على أساس إن هناك علاقة إيجابية بين الاستثمار في رأس المال البشري وبين زيادة دخل الفرد والمجتمع أي أنه كلما زاد الاستثمار في رأس المال البشري كلما زاد الدخل سواء على مستوى المجتمع أو مستوى الفرد وهذا الهدف الأساسي التي تسعى له المنظمات ومن هنا يجب دراسة العوامل التي تؤدي إلى تحقيق هذا الهدف.

وهذا يعتمد على عدد من الفرضيات لهذه النظرية التي جاء بها (المالكي، ٢٠٠٢):

١- التوجه الحاضري، ويعتمد على النظرة المستقبلية الإيجابية لدى الأفراد الأكثر تعليما، ومن هنا يجب ان نشجع الموظفين في المنظمات على تبني عدد من الأفكار الايجابية التي تنعكس إيجابا عليهم وعلى المنظمة.

٢- العمر، فالأفراد الأصغر سناً يحققون عوائد اكبر من أقرانهم الأكبر سناً، وذلك لأن عدد السنوات الباقية للأفراد الأصغر سناً التي يمكن للمنظمة من الاستفادة منها أطول عن تلك المتبقية للأكبر سناً لذلك فالمتوقع استمرار الأفراد الأصغر سناً في التعلم والتدريب. ومن وجهة نظر أخرى يمكن ان تكون بشكل معاكس، فلأشخاص الأكبر سنا كانوا في السابق اصغر سنا ومع مرور الزمن اكتسبوا مجموعة من الخبرات والمعارف مما جعل لديهم مخزون معرفي مهم، وبالنسبة للأشخاص الأصغر سنا قد يكونوا في بداية الطريق وبحاجة إلى فترة من الزمن ليتعلموا ما قد تعلمه اقرأنهم الأكبر سنا، وفي الغالب تشترط المؤسسات توافر عدد سنوات الخبرة للشخص، لذلك فهم يحصلون على عوائد مالية وامتيازات وظيفية أعلى من الأشخاص الأقل أو بدون خبرة، وبالتالي سنوات خبرة أكثر يعني سنا اكبر وتحقيق عوائد أعلى من الأصغر سنا.

٣- التكاليف، حيث أن احتمال الاستثمار في رأس المال البشري الأفضل يكون في حالة التكاليف المنخفضة. حيث أنه من ضمن أنواع القيمة التي يمكن للمنظمة تحقيقها هي تراكم الأرباح وتحديد الوضع الإستراتيجي والاستحواذ على ابتكارات الآخرين مع كسب ولاء العملاء وتحسين الإنتاج مع تخفيض التكاليف. وأن ظروف السوق والإتحادات العمالية واستراتيجيات المنظمة والتقنية تعد جميعها مهمة لأنها تؤثر في التكاليف

المقترنة بالاتجاهات البديلة المتاحة أمام إدارة الموارد البشرية لتعظيم قيمة رأس المال البشري للمنظمة.

٤- فروق الدخل العمالية، تعني هذه الفرضية إن هناك علاقة إيجابية بين التعليم والعائد حيث تزيد العوائد لمن يحمل درجات علمية أفضل وذلك لمتابعتهم ومواكبتهم للعصر بشكل أفضل وان التعليم يزود القوة العاملة بالخبرات والمهارات العلمية والعملية والقدرات التي تزيد من مواهبهم وسلوكياتهم في تحسين كم وجودة الإنتاج.

ومن هنا ترى الباحثة عدد من الإجراءات التي يجب على المنظمة ان تقوم بها وذلك لإستثمار رأس المال البشري أفضل استثمار وتتمثل بعدد من النقاط.

١- تشجيع الموظفين على بناء رؤية مستقبلية وتبنيها لهم وذلك من اجل خلق حافز لديهم على العمل المتواصل والدئوب.

٢- تعيين أفراد وخريجين جدد وذلك لبنائهم فكريا بما يناسب المنظمة وخلق روح الولاء للمنظمة فيهم.

٣- تقديم دورات تدريبية لإفراد خبرتهم العملية بما يخدم مصلحة المنظمة.

٤- توفير حوافز ومكافئات للموظفين تقديرا لهم على أعمالهم التي تفيد المنظمة.

٥- رفع سلم الرواتب بما يتناسب مع الموقع الوظيفي والخبرة العملية والعلمية.

تنمية رأس المال البشري:

إختلف علماء الإدارة في تسمية الوحدة الإدارية من المنظمة والتي تهتم بالعنصر البشري فيها، وبالتالي في تسمية النشاطات الخاصة بهذه الوحدة، فمنهم من سماها إدارة الأفراد، ومنهم من سماها إدارة الموارد البشرية أو إدارة الأشخاص، أو إدارة الموارد البشرية أو إدارة شؤون العاملين، أو إدارة شؤون الموظفين، والذي أصبح مؤخراً يسمى رأس المال البشري إذ يعتبر: (رابعة، ٢٠٠٣، ص١٩).

- طاقة فكرية وقدرة معرفية.
- مصدر الإبتكار والتجديد والإختراع.
- قوة محركة لمختلف الموارد المادية والتقنية.
- طاقة للإنجاز وتحقيق الأهداف وحل المشكلات.
- مصدر القدرات المحورية.
- قوة لدفع وتفعيل التغيير أو مقاومته.
- مصدر لتوليد وتنمية القدرات التنافسية.

ولكن مهما إختلفت التسميات، إلا أن محور نشاط هذه الإدارة هو العنصر البشري العامل في مختلف إدارات هذه المنظمة، لذلك نلاحظ أن الوحدة الإدارية تحتل مكانا عاليا بين هذه الإدارات، وتتغلغل في جميع نشاطاتها (شحادة وآخرون، ٢٠٠٠، ص١٣).

الأداء المنظمي:

لقد تعددت مفاهيم الأداء بتعدد الباحثين ولم يستطع علماء الإدارة الوصول إلى مفهوم دقيق وشامل فلكل واحد وجهة نظر الخاصة به. ونعرض فيما يلي أهم وأكثر المفاهيم شمولا للأداء (نبيل ٢٠١٢، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية) حيث اصطلح على ان الأداء لغويا مصطلح مستمد من الكلمة الانجليزية "To Perform" والذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة "Performer" ويعني تنفيذ المهمة أو تأدية الأعمال وفيه تحقيق لأهداف المنظمة وهذا التحقيق يفسر بالنتائج وبالنتائج نحقق العمل المطلوب.

حيث عرف (Daft, 1998) الأداء على انه مرآة المنظمة ومحصلة نهائية لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة وأي خلل في أي منها لابد ان يؤثر في الأداء ككل (جبوري، ٢٠٠٩).

كما أشار (كردي، ٢٠١١) في مقال له بعنوان مفهوم الأداء الوظيفي بعدد من التعريفات:

فيما عرف العالم (Fred) الأداء بحسب نتائج السلوك الذي يرافق الأداء، فيرى أن الأداء ما هو إلا نتيجة للسلوك، والسلوك هو نشاط وفعالية فردية، بينما نتائج السلوك هي التغييرات التي تحصل في البيئة المحيطة بالفرد بسبب ذلك السلوك.

في حين أشار العالم (Tomas) عند تناوله لمفهوم الأداء بين كلٍ من السلوك، والإنجاز، والأداء، فعرف السلوك بأنه ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات وأداء النشاطات والمهمات المكلفين بها وجميع الأعمال التي يمارسونها في سبيل انجاز الأعمال الموكلة لهم، وعرف الإنجاز بأنه ما يبقى من أثر أو نتائج بعد توقف الأفراد عن العمل، كالمخرجات النهائية لأعمالهم ونشاطاتهم، وعرف الأداء

بأنه التفاعل بين السلوك والإنجاز، فهم مجموع السلوك والنتائج معاً، فهو ليس السلوك وحدة أو الإنجاز وحدة بل هو تكاملهما معاً.

كما يعرف الأداء على انه قدرة الإدارة في تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة (حنفي، ١٩٩٠، ص١٢).

تعريف الأداء المنظمي:

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً بالنسبة للمنظمات وله العديد من المفاهيم المتعددة المعاني وقد إختلف الباحثون في طرح مفهومه حسب إختلاف الخلفيات الفكرية فمنهم من يرى الأداء هو المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها لذا فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها. (بو كريظة، ٢٠١١، ص١٢٠).

ووضح Miller & Bromiley أن الأداء محصلة قدرة المنظمة في إستغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية إستخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية، وإستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. (إدريس، والغالبي، ٢٠٠٩، ص٣٨).

كما عرفه (خطيب، ٢٠٠٣) الأداء المؤسسي بأنه "الناتج الذي يحققه الفرد عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة في سبيل حصوله على اكبر عائد من الإستثمار" .

وكما أشار (حياصات، ٢٠٠٦) على "انه مجموعة من العوامل التي يمكن ان تحدد الأداء الفعلي كالإنتاجية والتنمية المهنية للعاملين والنتائج المالية والروح المعنوية للعاملين وتخطيط العمليات والتخطيط الإستراتيجي"

وعرف أندرود (Andrewd) الأداء الوظيفي بأنه "تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك ناتج عن تفاعل جهد وقدرات الموظف في المنظمة". (باجابر، ١٤١٦ هـ، ص٢٤)

كما عرفت هاينز (Haynes) الأداء بأنه "الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة". (ماضي، ١٤١٧ هـ، ص١٣)

يجمع أغلب الباحثين على أن الأداء هو "إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز"، حيث يركّز على ما يقدمه الفرد من إسهامات لتحقيق أهداف المؤسسة، كما يركّز أيضا عن المسؤولية الكلية للمديرين تجاه تحقيق هذه الأهداف. (الخناق، ٢٠٠٥)

يعرف (رزيق، ٢٠٠٩، ص٤) القدرة على انجاز الأعمال بالوجه الصحيح والكفء ضمن المهام الهيكلية التي تضعها المنظمة وبطريقة غير روتينية ومتميزة. وسعي أفراد المؤسسة إلى تحقيق أداء متميز نحو الارتقاء بمستوى الأداء الكلي للمؤسسة المحقق للأهداف الإستراتيجية الشاملة.

ومن وجهة نظر الباحثة يعرف الأداء المنظمي بأنه ما يقوم به الفرد من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة له في المنظمة حيث توضع هذه المهام من ضمن إدارة المنظمة في الهيكل التنظيمي وعندما يعين الفرد في المنظمة يقدم من الفعاليات والإنجازات التي تتناسب مع الوصف الوظيفي وقدراته، وفي المحصلة النهائية يعبر عن الأداء الإيجابي بالنتائج المرغوبة المحددة لسلوك تفاعل الفرد في المنظمة.

أهمية دراسة الأداء المنظمي:

تعد دراسة الأداء المنظمي أولوية من أولويات المنظمة لأنها تشكل هدف المنظمة الأهم والأبرز وذلك لأنه يضمن للمنظمة البقاء والنمو ومواجهة تحديات البيئة الخارجية وفيه

تحقق المنظمة الميزة التنافسية اللازمة لاستمرارها، ولا نكتفي بدراسة الأداء بل نحتاج إلى تطويره كما ونوعا على مستوى العاملين والأقسام لأنه الأساس التي تستند المنظمة عليه ويؤكد وجودها.

وعند دراسة الأداء لابد من الإشارة إلى الفرق بين الأداء والإنتاجية ويتضح هذا الفرق في دراسة (سالم، ٢٠٠٨) حيث أشار إلى ان الإنتاجية والأداء مصطلحان مترادفان، وأكد على ضرورة دراستهما لما له مدلول ذو أهمية كبيرة وعظيمة في المنظمات من حيث عطائها وتواصلها مع البيئتين الداخلية والخارجية ووضع المنظمات على طريق النجاح، فبالأداء تحيى المنظمة ومن خلاله تتلمس طريقها للتوسع والتميز والاستمرار.

إدارة الأداء:

بعد التعرف على أهمية الأداء المنظمي وما له من تأثير على المنظمة لابد من الاهتمام بالأداء كإدارة الأداء حيث كان الاهتمام قديما بموضوع الأداء يركز على تقييم الأداء ودفع مكافآت حيث كان الدافع من ذلك يعتمد على التفاعل بين قابليات الفرد ومهارته (أداءه) مع أنظمة الحوافز ودفع الأجور.

حيث أشار (الخناق، ٢٠٠٥) "أن الأسلوب الحديث لابد أن يكون بالتخطيط وتمكين الأداء ووضوح الأهداف لما له من أثر كبير على أداء الفرد".

وكما عرفها (داغر، وحرحوش،٢٠٠١، ص١١٣) "بأنها عملية تعمل على التطوير والتقييم بشكل دائم ومستمر كما أنها تتعامل مع سلوكيات الموظفين وليس مع شخصياتهم وتهتم بإنجاز الأهداف المستقبلية الواضحة ليس فقط بالعمل الروتيني".

وكما يرى (السلمي، ١٩٧٥) "إلى أن انسب الطرق لأداء العمل أخذا في الاعتبار المواصفات الفسيولوجية للعامل وانه يركز على الجانب الفسيولوجي من الإنسان باعتباره المحدد الأساسي لكمية العمل التي يستطيع القيام بها".

كما يشير (الخطيب،٢٠٠١) "أن تحسين أداء المنظمات والمؤسسات ما هو إلا اهتماماً عالمياً وفيه يؤكد على ضرورة ذلك إدارة المنظمات في برامجها الحيوية بفاعلية وكفاءة، وبعدالة وابتكار، وبهذه الإدارة تتميز المنظمة عن غيرها من المنظمات في المجتمع".

ويشير(السلمي، ٢٠٠٢، ص١٦١) إلى عدد من الخطوات لابد من إتباعها لتطوير الأداء:

أ- تحديد المستوى المطلوب (المستهدف) من الأداء في جميع قطاعات المنظمة.

ب- قياس المستوى الفعلي للأداء في جميع مجالات النشاط بالمنظمة.

ج- تحديد مدى الفجوة الفاصلة بين المستويين المستهدف والفعلي للأداء، وتحليل تطورها ورصد مصادر هذا التطور.

ومن وجهة نظر الباحثة تعرف إدارة الأداء على أنها احد أنواع الإدارة المرتبطة بتحقيق النتائج ولا تتم إلا بدراسة سلوك الأفراد ومدى كفاءته وفاعلية بتحقيق أهداف المنظمة وتتم إدارة الأداء بخطوات مدروسة تدرس فيها الوضع الحالي للشركة والأهداف المستقبلية التي تسعى المنظمة لتحقيقها، ومن اجل أن تحقق إدارة الأداء أهدافها لابد أن ترتبط باستراتيجيه المنظمة بشكل يحقق التناسق والتكامل بينهما، وبما يعزز ويدعم تحقيق المنظمة لميزتها التنافسية من خلال ضمان المنظمة للأداء العالي للأفراد العاملين فيها.

مجالات الأداء ومؤشرات قياسه:

تختلف مجالات قياس الأداء ومؤشراته تبعاً لأهداف المنظمات وطبيعة نشاطها والإستراتيجية المرتبطة فيها، حيث أشار (المعاز، ١٩٨٧، ص٢٨-٢٩) إلى عملية وضع معايير الأداء بعملية تحديد المجالات التي يمكن من خلالها الحكم على أداء المؤسسة أو المنظمة وإداراتها المختلفة، كما انه يجب تحديد معايير ومؤشرات للأداء أساسية وذلك عن طريق تحديد المقياس المناسب للمنظمة ومجالتها، وهذا المقياس قد يكون إما كمي أو قيمي أو زمني أو نسب أو حتى علاقات تجمع بين هذه العناصر مثل الكمية المنتجة في مدة زمنية أو تكلفة الوحدة أو أي شيء آخر.

حيث حاول بعض الباحثين والمهتمين تحديد مجالات أساسية للأداء المنظمي، لكن من الصعب حصرها وتحديدها لإختلاف المنظمات في أهدافها وإستراتجياتها ومن هنا كان لابد من التطرق لموضوع تقييم الأداء وذلك للحكم على المنظمة فيما إذا كانت تعمل بشكل جيد أو تحتاج إلى تطوير وتحسين في أدائها.

تقييم الأداء:

هو دراسة وتحليل لأداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم بأعمالهم الحالية، وأيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل، وتحمله لمسؤوليات أكبر، أو ترقيته لوظيفة أخرى (عبد الباقي، ٢٠٠٢، ص٢٥٧)

يستخلص من هذا التعريف الخاصيتين التاليتين لعملية التقييم:

١. أن التقييم ينصب على أداء الفرد أو نتائج أعماله من ناحية، وعلى سلوكه وتصرفاته من ناحية أخرى.

٢. أن التقييم يشتمل على الحكم على نجاح الفرد في وظيفته الحالية (في الوقت الحاضر) من ناحية، وعلى الحكم على مدى نجاحه وترقيته في المستقبل من ناحية أخرى.

كما أشار (نظمي وآخرون، ٢٠٠٠، ص٧٥) إلى عملية تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل، لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون، وذلك بالاستناد إلى معدلات يتم بموجبها مقارنة أدائهم لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل.

أما هذا التعريف فيبرز الخاصيتين التاليتين لعملية التقييم:

١. عملية التقييم هي عملية يتم الحكم فيها بشكل موضوعي ودون تحيز على جهود العاملين وبالتالي مكافأتهم بصفة عادلة على ما يعملون وينتجون.

٢. عملية التقييم تخضع لمعايير أداء وأسس للمقارنة.

وعرفه (بلوط، ٢٠٠٣، ص٣) "بأنه عملية دورية تجمع بين الرئيس المباشر ومرؤوسيه، حيث يستعرض فيها النتائج المحققة، إضافة إلى التركيز على التنمية الفردية".

ومن هذا التعريف تبرز الخصائص التالية:

١. عملية التقييم عملية دورية حيث أنها تتكرر غالبا مرة كل سنة، أو أقل من ذلك أو أكثر حسب المؤسسة والوظيفة.

٢. تقوم هذه العملية على تقييم أداء الفرد على مستوى وظيفته، ومقارنة نتائج أداءه مع الأهداف الموضوعة مسبقا من قبل رئيسه المباشر.

٣. عملية التقييم لا تكتفي بتحليل الماضي بل تتعدى إلى الاهتمام بالآفاق المستقبلية للفرد، سواء تعلق الأمر بتنمية مهارات الفرد وتدريبه وترقيته وتطوير مساره الوظيفي.

٤. تعزيز الثقة بين الطرفين وذلك بالاتصال والحوار بين الرئيس المباشر ومرؤوسيه.

وبناءا على التعاريف السابقة تشير الباحثة إلى انه يمكن تلخيص عملية قياس وتقييم الأداء هي عملية إدارية منظمة ومستمرة، لقياس وإصدار الأحكام، وتقييم نتائج تحقيق أهداف أداء الموظف وفق معايير الأداء والسلوك المتعلقة بالعمل، وكيفية أداء الموظف سابقا وحاليا، وكيف يمكن جعل أدائه لواجبات وظيفته بكفاءة أعلى في المستقبل، كما يحدد المواهب الكامنة لدى الموظف والتي تمكنه من الارتقاء في سلم التدرج الوظيفي.

تقيم الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن:

تسعى دائما المنظمات إلى إحداث تغيير في سياستها بما يحقق انتقالها من الوضع القائم إلى الوضع الذي تسعى أن تكون فيه مستقبلاً، وهذا الانتقال يتطلب غالباً اتخاذ إجراءات إدارية تتطلب دراسة الوضع الراهن للمنظمات، هذا وتعتبر المقدرة على قياس وتقييم شيء إحدى مؤشرات القدرة على إدارة المنظمة.

حيث أشار (جودة، ٢٠٠٩) في دراسته عن تقييم الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن وذكر ان في دراسة نشرها (Kaplan & Norton, 1992) حيث قام الباحثان بالتركيز على الرقابة التشغيلية قصيرة الأجل برؤية المنظمة وإستراتجيتها.

وفي مقاله (عامري، ٢٠١٣) تم التحدث عن مراحل تطور مفهوم تقيم الأداء حيث أشار انه كان في بدايات القرن يركز على التطور من خلال زيادة فاعلية الكادر البشري العامل، فعلى سبيل المثال ظهرت دراسات توضح كيف أن الإنتاجية تزداد بزيادة قوة وجود الإضاءة في المصانع، إلا أن هذا الأمر لم يطول. وظهر في تجارب أخرى أن الإنتاجية زادة نظراً لشعورهم بأنهم تحت المراقبة والاختبار، الأمر الذي غير من تصرفاتهم باتجاه زيادة

الإنتـاج وانــه لا علاقـة لقـوة الضـوء بـذلك، ثـم تتبعهـا فـي سـنوات السـتينات والسـبعينات والثمانينات حيث أشار إلى كيفية التقييم والقياس من خلال التحليل المالي ودراسة المؤشرات والنسب المالية التي أشار لها البروفسور روبرت كابلان، ثم تتبع الأمر في مرحلة التسعينات حيـث ظهـر أسـلوب جديـد فـي تقيـيم الأداء وهـو مـا يعـرف باسـم بطاقـة الأداء المتـوازن (Blances Sore Card) وهو أسلوب يأخذ بعين الاعتبار التوازن بين النتائج المالية والذي يعتبر المحرك الذي يدفع النمو، والتوازن بين الأجل القصير والأجل الطويل، أي التوازن بين التكتيك والإستراتيجية. ففي العام ١٩٩٦ قدم لنا كابلان ونورتن بطاقة الأداء المتوازن ذات الأبعاد الأربعة: البعد المالي وبعد العمليات الداخلية وبعد النمو والتعلم وبعد الزبائن العملاء.

ومن وجهة نظر الباحثة يعتبر استخدام بطاقة الأداء المتوازن استخداما امثل أسلوب منطقي لتقييم أداء المنظمات وذلك نظرا لشموله جميع الجوانب التي تهم المنظمة سواء كان بدراسـة البعـد المـالي وبعـد العمليـات الداخليـة وبعـد النمـو والـتعلم وبعـد الزبـائن العمـلاء مـع بعضهم البعض حيث جميعهم يعتبروا أبعاد ومؤشر لمدى كفاءة المنظمة.

علاقة رأس المال البشري بالأداء المنظمي:

أكدت الأبحاث على الدور الفعال لرأس المال البشري وما له من اثر كبير وفعال في المنظمات، ويظهر هذا واضحا في ما تحققه المنظمة من نجاحات وانجازات من هنا كان لابد من دراسة مفهوم رأس المال البشري وأثره في أداء المنظمات، فرأس المال البشري في عالم الإدارة والأعمال يمثل اللبنة الأساسية للانتقال من مفهوم المنظمة التقليدية إلى المنظمة المعاصرة ويتطلب هذا إعداد للعنصر البشري الذي يعد أساس كل تقدم في كل منظمة.

فإذا توافرت القدرة مع الرغبة في إطار عمل منسجم ومتفاعل تصبح إدارة الموارد البشرية هي المدخل الاستراتيجي لإدارة أهم أصولها بغية تحقيق الميزة التنافسية. ولا يتحقق ذلك إلى من خلال الأداء المتميز لمواردها البشرية. إذ ان أداء المنظمة مرهون بأداء أفرادها، وعليه فأن تحقيق هذا الهدف للمنظمة يتطلب دراسة عميقة لمفهوم رأس المال البشري والأداء المنظمي والتي تم عرضها في العديد من الأدبيات.

وعرفت (التقي، ٢٠١١) رأس المال البشري على أنه "مجموعة المعارف العلمية والمهارات والقدرات الإبداعية الممثلة بالأشخاص، وتتصف بأنها طويلة الأمد وتستخدم في المنشأة لتعزيز قدراتها وخلق قيم إضافية تمكّن المنشأة من التطور المستمر" وكما أشارت إلى أهميته كمورد استراتيجي تتوافر فيه عدة خصائص فهو مورد نادر وثمين لحمله معرفة متفردة، لا يمكن تقليدها بسهولة، ولا يمكن إحلال بديل عنها، ويعتبر وقود عمليات البحث والتطوير والإنتاج في شتى مجالات الأداء بالمنشأة وهو أثمن أصول المنشأة.

ومن هنا تؤكد الباحثة على ضرورة دراسة رأس المال البشري وأثره على أداء المنظمات أكثر من أي وقت مضى والاهتمام به وتطويره وإدارته لما يمد ويكسب المنظمة من ميزة تنافسية تميزها عن غيرها، الأمر الذي دفع العديد من هذه المنظمات إلى إدارة وتصميم

وتطوير برامج تدريب متميزة تزيد من احتمالات بروز ونجاح المنظمات إداريا وإستراتيجيا، فضلا عن إسهام هذه البرامج في تطوير مهارات أخرى يحتاجها الموظفون في تحديده التصور الاستراتيجي للمنظمة، والمحافظة على القدرات الجوهرية واستثمارها وذلك يظهر كنتائج لأداء منظمة ناجحة عرفت كيفية استغلال واستثمار رأس المال البشري التي تمتلكه.

الفصل الثالث

منـهجيـة الدراسة

- ☜المقدمة
- ☜منـهج الدراسة
- ☜مجتمع وعينـة الدراسة
- ☜أدوات الدراسة
- ☜صدق وثبات أداة الدراسة
- ☜المعالجة الإحصائية
- ☜اختبار التوزيع الطبيعي
- ☜أسلوب المعالجة الإحصائية وتحليل البيانات

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على **أثر رأس المال البشري على أداء المنظمات في المتشفيات الخاصة الأردنية**، ويتناول هذا الفصل وصفا لمنهج الدراسة، مجتمع الدراسة وعينتها، المعالجة الإحصائية وأسلوب معالجتها، مصادر جمع البيانات، صدق وثبات أداة الدراسة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة؛ الذي يقوم على إعطاء صورة واضحة عن الظاهرة التي ترغب الباحثة بجمع البيانات عنها، حيث أنه يصف مميزات وخصائص مجتمع أو ظاهرة ما (النجار، والزعبي،٢٠١٣، ص٥٤). وهو المنهج المناسب والأفضل للدراسة، لأنه يصف أثر رأس المال البشري على أداء المنظمات، ويتضمن أيضاً استخدام الأسلوب الميداني في جمع البيانات الأولية بواسطة الاستبانة، والتي قامت الباحثة بتطويرها اعتماداً على الدراسات السابقة وأدبيات الموضوع، وتحليلها إحصائياً للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها، بالإضافة إلى إجراء المسح المكتبي والإلكتروني للاستفادة من المراجع والمصادر الجاهزة لبناء أركان الإطار النظري، وربط نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة المرتبطة بذات الموضوع، وتفسيرها للتوصل إلى توصيف علمي دقيق للظاهرة أو المشكلة وتقديم النتائج، والتي على ضوئها تم عرض بعض التوصيات المقترحة من قبل الباحثة.

مجتمع وعينة الدراسة:

١) مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من كافة موظفي قطاع المستشفيات الأردنية الخاصة من مختلف المستويات الإدارية، والتي يبلغ عددها (٦٤) مستشفى خاص وقد تم التعامل مع ستة من المستشفيات الأردنية الخاصة لغايات هذه الدراسة، وهي (مستشفى الإسراء، مستشفى الاستقلال، مستشفى الجاردنز، مستشفى المركز العربي الطبي، مستشفى الأردن، المستشفى التخصصي)، وقد اختيرت هذه المستشفيات لتقبلها لفكرة الرسالة والسماح لي بتوزيع الاستبانات، بالإضافة إلى أنها ذات صيت رائج محلياً وإقليمياً تبعاً لنوعية الخدمات التي تقدمها، كما أنها أظهرت تعاوناً مع الباحثة وهناك العديد من الأسباب التي أدت إلى اختيار هذه المستشفيات.

٢) عينة الدراسة:

تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع (200) استبانة على الموظفين من مختلف المستويات الإدارية في ستة من المستشفيات الأردنية الخاصة، وقد تم استرداد (185) استبانة أي ما نسبته (92.5%) من الاستبانات الموزعة، وهي نسبة جيدة ومقبولة لأغراض البحث العلمي، وقد تم استبعاد (4) من الاستبانات لعدم استيفائها للشروط ومنها عدم تعبئة الاستبانة بالشكل الصحيح، وعليه فإن عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل (١٨١) استبانة وبلغت نسبتها (٩٠,٥%) من الاستبانات الموزعة، والجدول رقم (١) يبين ذلك.

جدول رقم (١)

الاستبانات المستردة والصالح لغايات التحليل الإحصائي

الرقم	اسم المستشفى	الاستبانات الموزعة		الاستبانات المستردة		الصالح لغايات التحليل	
		العدد	النسبة%	العدد	النسبة%	العدد	النسبة%
١	الإسراء	٩٠	٤٥	٨٥	٤٢,٥	٨٥	42.5
٢	الاستقلال	٥٥	٢٧,٥	٥١	٢٥,٥	٥٠	25
٣	الجاردنز	١٥	٧,٥	١٢	٦	١٠	5
٤	المركز العربي الطبي	١٥	٧,٥	١٥	٧,٥	١٥	7.5
٥	الأردن	١٠	٥	٩	٤,٥	٩	4.5
٦	التخصصي	١٥	٧,٥	١٣	٦,٥	١٢	6
المؤشر الكلي		**٢٠٠**	**١٠٠**	**١٨٥**	**%٩٢,٥**	**١٨١**	**%٩٠,٥**

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أسلوبين من مصادر جمع البيانات:

١. **المصـادر الثانويـة:** وذلك بالاعتماد على الكتب والمؤلفات ذات العلاقة برأس المال البشري والأداء المنظمي، المجلات العلمية والأبحاث المنشورة، الوثائق، الاطاريح الجامعية، المصادر الكترونية، قواعد البيانات المختلفة للحصول على أحدث الأبحاث العالمية حول موضوع الدراسة.

٢. **المصادر الأولية:** للتعامل مع الدراسة من ناحية تحليلية، قامت الباحثة بجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة بواسطة أداة الدراسة (الاستبانة)، والتي تم تصميمها بحيث تخدم أهداف الدراسة الحالية.

أداة الدراسة والمشار إليها في الملحق رقم (١).

حيث قامت الباحثة لغايات اختبار نموذج الدراسة وفرضياتها، بالإطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة ونتائجها، والمقاييس والأدوات التي تم استخدامها، للارتكاز عليها في بناء أداة الدراسة الحالية، فاعتمدت الباحثة فيما يتعلق بالمتغير المستقل (رأس المال البشري) حسب ما أورده كلاً من: (محمود، ٢٠١٠)؛ (القصاص، ٢٠٠٨).

أما المتغير التابع (أداء المنظمات) فكان بالرجوع إلى الأدب والدراسات السابقة حسب ما أورده كلاً من: (العامري، ٢٠١٣)؛ (اللوزي، ٢٠١٢)؛ (عبو، ٢٠١١).

وذلك لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وفيما يلي عرض تفصيلي لأجزاء أداة الدراسة:

- **القسم الأول:** المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، العمر)
- **القسم الثاني:**الفقرات التي تتعلق بواقع رأس المال البشري في المستشفيات الخاصة.
- **القسم الثالث:** الفقرات التي تتعلق بأداء المنظمات في المستشفيات الخاصة. وقد تم قياس المتغيرات بإستخدام مقياس ليكرت الخماسي المبين في الجدول (٢)

الجدول (٢)

مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

وقد تم توزيع المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان باعتماد المعايير التالية:

- **درجة الموافقة المرتفعة:** وتشمل الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية أكبر من (٣,٦٦).

- **درجة الموافقة المتوسطة:** وتشمل مجموعة الفقرات التي تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٢,٣٤ – ٣,٦٦).
- **درجة الموافقة المتدنية:** وتشمل مجموعة الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية أقل من (٢,٣٤).

ويبين الجدول (٣) المتوسطات الحسابية لدرجات الاتفاق المتدنية والمتوسطة والمرتفعة.

الجدول (٣)

معالجة مقياس ليكرت

المتوسط الحسابي	درجة الاتفاق
١–٢,٣٣	متدنية
٢,٣٤–٣,٦٦	متوسطة
٣,٦٧– ٥	مرتفعة

تم معالجة مقياس ليكرت وفق المعادلة التالية:

***طول الفئة=** الحد الأعلى للبديل – الحد الأدنى للبديل / عدد المستويات = (٥–١) / ٣ = ١,٣٣

طول الفئة + اقل وزن = ١,٣٣+١ =٢,٣٣ فتصبح درجة الاتفاق الأولى (١–٢,٣٣) وبمستوى متدني

وللانتقال للفئة الثانية ٢,٣٣ + ١,٣٣ = ٣,٦٦ فتصبح درجة الاتفاق الثانية (٢,٣٤–٣,٦٦) وبمستوى متوسط

وللانتقال للفئة الثالثة ٣,٦٦ + ١,٣٣ =٥ فتصبح درجة الاتفاق الثالثة (٣,٦٧–٥) وبمستوى مرتفع

صدق وثبات أداة الدراسة:

١- **الصدق الظاهري:** تم عرض الإستبانة على عدد من المحكمين ذوي الاختصاص وذلك للتأكد من وضوح وفهم الفقرات الواردة فيها، وتم إجراء التعديلات المطلوبة فيها بعد ذلك بهدف الحصول على تغذيه عائدة، وذلك أدى إلى زيادة القوة والوضوح في تصميم وصياغة فقرات أداة الدراسة. أنظر الملحق رقم (٢) قائمة محكمين أداة الدراسة.

٢- **ثبات أداة الدراسة:** يقصد بالثبات مدى التوافق والاتساق في نتائج الاستبيان، والإستقرار في النتائج عبر الزمن، فالإختبار الثابت يعطي النتائج نفسها إذا طبق على المجموعة نفسها من الأفراد مرة أخرى. (النجار، الزعبي، ٢٠١٣: ٣٦٣)

لقد تم التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها الاستبانة من خلال احتساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للإتساق الداخلي، حيث تكون النتيجة مقبولة إحصائياً إذا كانت قيمته أكبر من (٠,٦٠) وكلمّا اقتربت القيمة من (١) واحد أي (١٠٠%) (سكاران، ٢٠١٣)، دلّ هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة، وبالنظر إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (٤) نجد أن نتيجة كرونباخ ألفا للعينة النهائية كانت (٩٣,٦٤%)، لذا يمكن وصف أداة هذه الدراسة بالثبات، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضع لدرجة اعتمادية عالية.

جدول رقم (٤)

ثبات أداة الدراسة للمتغيرات

المتغير	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
المتغير المستقل: رأس المال البشري		

المهارات	٥	٧٣,٦٨%
الخبرات	٥	٨١,٦٢%
الابتكار والتجدد	٥	٨٠,٨٤%
مستويات التعلم	٥	٧٨,٧٥%
المؤشر الكلي لفقرات المتغير المستقل	**٢٠ فقرة**	**٩٢,١٦%**
المتغير التابع: الأداء المنظمي		
المؤشر الكلي لفقرات المتغير التابع	**٢٠ فقرة**	**٨٨,٦٤%**
المؤشر الكلي لفقرات أداة الدراسة	**٤٠ فقرة**	**٩٣,٦٤%**

يشير الجدول رقم (٤) إلى معامل كرونباخ ألفا للأبعاد تراوح بين ٧٣,٦٨% – ٩٢,١٦% وجميعها قيم أعلى من النسبة المقبولة ٦٠%.

المعالجة الإحصائية:

لقد تم ترميز البيانات وإدخالها في الحاسب الآلي ومعالجتها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، كما اعتمدت الباحثة على مستوى الدلالة ٠,٠٥

والقيمة المحسوبة والقيمة الجدولية في اختبار فرضياتها، ولتوظيف البيانات التي تم جمعها لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية، وكذلك الأسلوب الإحصائي الاستدلالي والجدول رقم (٥) يوضح عملية الترميز بالتفصيل.

جدول رقم (٥)

ترميز أداة الدراسة حسب المتغيرات

المتغير	الترميز	عدد الفقرات
المتغير المستقل: رأس المال البشري		
المهارات	Q1-Q5	٥
الخبرات	Q6-Q10	٥
الابتكار والتجديد	Q11-Q15	٥
مستويات التعلم	Q16-Q20	٥
المؤشر الكلي لفقرات المتغير المستقل		**٢٠ فقرة**
المتغير التابع: الأداء المنظمي		
المؤشر الكلي لفقرات المتغير التابع	Q21-Q40	**٢٠ فقرة**
المؤشر الكلي لفقرات أداة الدراسة		**٤٠ فقرة**

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات التي تم جمعها وذلك للتأكد إذا ما كانت البيانات تقع تحت التوزيع الطبيعي أم لا، حيث تم إجراء اختبار (One-Sample

Kolmogorov-Smirnov Test)، والذي يستخدم لإختبار توزيع البيانات طبيعياً في حال كان عدد الحالات أكبر من (٥٠) (أبو زيد، ٢٠١٠، ٣١١) والجدول رقم (٦) يشير إلى نتائج الإختبار.

الجدول رقم (٦)

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

المتغيرات		مستويات التعلم	الابتكار والتجدد	الخبرات	المهارات	رأس المال البشري	الأداء المنظمي
N		١٨١	١٨١	١٨١	١٨١	١٨١	١٨١
Normal Parameters[a,b]	Mean	٣,٨٤٤٢	٣,٦٢٢١	٣,٥٩٧٨	٣,٦٤٣١	٣,٦٧٦٨	٤,٠٢٢٤
	Std. Deviation	٠,٨١٤٢	٠,٧٦٦٧	٠,٨٨١٦	٠,٧٧١٥	٠,٦٩٩٧	٠,٥٤٦٨
Kolmogorov-Smirnov		١,٣٣٦	١,٢٧١	١,٢٨٨	١,٢٧٠	٠,٨٦٩	١,٣٥٣
Sig		٠,٠٥٦	٠,٠٧٩	٠,٠٧٢	٠,٠٧٩	٠,٤٣٧	٠,٠٥١

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

يشير الجدول رقم (٦) إلى أن توزيع البيانات كان طبيعياً، حيث بلغت قيمة الاختبار للمتغير المستقل رأس المال البشري (٠,٨٦٩) عند مستوى دلالة (٠,٤٣٧) وهو اكبر من القيمة المحددة ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة المتغير التابع الأداء المنظمي(١,٣٥٣) عند مستوى دلالة (٠,٠٥١) وهو اكبر من القيمة المحددة ($\alpha \leq 0.05$)

أسلوب المعالجة الإحصائية وتحليل البيانات:

اعتمدت الباحثة على عدد من الأساليب الإحصائية والتي تتفق وطبيعة الدراسة وهي كما يلي:

١. **مقاييس الإحصاء الوصفي** (Descriptive Statistic Measures): وذلك لوصف إجابات عينة الدراسة، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لتحليل إجابات عينة الدراسة وتحديد درجة الاتفاق النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة واتجاه محاور وأبعاد الدراسة.

٢. **معامل ثبات أداة الدراسة** (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أداة الدراسة.

٣. **اختبار** (Kolmogorov - Smirnov) والذي يستخدم لإختبار توزيع البيانات طبيعياً.

٤. **اختبار VIF** وذلك لإختبار عدم تداخل المتغيرات المستقلة للدراسة، واختبار قوة نموذج الدراسة.

٥. **تحليل الانحدار الخطي المتعدد** (Multiple Linear Regression) وذلك لإختبار فرضية الدراسة الرئيسية.

٦. **تحليل الانحدار الخطي البسيط** (Sample Linear Regression) وذلك لإختبار فرضيات الدراسة الفرعية.

الفصل الرابع

نتائج التحليل الإحصائي

وإختبار الفرضيات

☜وصف خصائص عينة الدراسة

☜عرض نتائج الدراسة

☜اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

نتائج التحليل الإحصائي وإختبار الفرضيات

وصف خصائص عينة الدراسة:

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى بيان التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية لعينة الدراسة من حيث النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، العمر. ويبين الجدول رقم (٧) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هذه المتغيرات.

جدول رقم (٧)

وصف خصائص أفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	٩٣	٥١,٤
	أنثى	٨٨	٤٨,٦
	المجموع	**١٨١**	**%١٠٠**
المؤهل العلمي	دبلوم	٣٣	١٨,٢
	بكالوريوس	١١٣	٦٢,٤
	ماجستير	٢٣	١٢,٧
	دكتوراه	١٢	٦,٦
	المجموع	**١٨١**	**%١٠٠**
الخبرة العملية	اقل من ٣ سنوات	٥٢	٢٨,٧
	٣ سنوات – اقل من ٧ سنوات	٦١	٣٣,٧
	٧ سنوات – اقل من ١٠ سنوات	٣٢	١٧,٧
	١٠ سنوات فأكثر	٣٦	١٩,٩
	المجموع	**١٨١**	**%١٠٠**
العمر	اقل من ٣٠ سنة	٩٠	٤٩,٧
	٣١- ٤٠ سنة	٥٧	٣١,٥
	٤١- ٥٠ سنة	٢٥	١٣,٨
	٥١ سنة فأكثر	٩	٥
	المجموع	**١٨١**	**%١٠٠**

يبين الجدول رقم (٧) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للعوامل الديموغرافية، وقد تبين ما يلي:

١. **النــوع الاجتمــاعي:** أظهـرت النتـائج أن ٥١,٤% مـن العينـة ذكـور، بينمـا ٤٨,٦% منهـا إناث.وهذا يدل على ان نسبة العاملين من الذكور والإناث متقاربة الى حد ما وبالتالي فإن مجتمع المستشفيات الخاصة لا ينحاز للجنس .

٢. **المؤهل العلمـي:** أظهرت النتائج أن ٦٢,٤% من العينة يحملون شهادة البكالوريوس، تليها ١٨,٢% الـدبلوم، تيهـا ١٢,٧% ماجسـتير، بينمـا ٦,٦% دكتـوراه. وهـذا يعنـي ان اغلـب العاملين في المستشفيات الخاصة من حملة درجة البكالوريس في حين قد تقتصر درجة الماجستير والدكتوراه على المناصب الإدارية .

٣. **الخبـــرة العمليـــة:** نلاحـظ أن ٣٣,٧% مـن العينـة تتـراوح سـنوات خبـرتهم العمليـة فـي المستشفيات الخاصة من ٣ سنوات – اقل من ٧ سنوات، تليها ٢٨,٧% منها تقل عن ٣ سنوات، تليها ١٩,٩% تزيد خبرتهم عن ١٠ سنوات، بينما ١٧,٧% منها تتراوح خبرتهم بين ٧– اقل من ١٠ سنوات.

٤. **العمـر:** نلاحظ أن ٤٩,٧% من العينة تقل أعمارهم عن ٣٠ سنة، بينمـا ٣١,٥% منهـا تتراوح أعمارهم بين ٣١– ٤٠ سنة، تليها ١٣,٨% تتراوح أعمارهم بين ٤١–٥٠ سنة، بينما ٥% تزيد أعمارهم عن ٥١ سنة.

عرض نتائج الدراسة:

أولاً: وصف وعرض أبعاد المتغير المستقل رأس المال البشري.

تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاتفاق في إجابات العينة والمؤشر الكلي نحو أبعاد المتغير المستقل رأس المال البشري،وعلى النحو التالي

١) المهارات.

الجدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن بعد المهارات

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق	الترتيب
١	يتلائم العمل الذي أقوم به مع مؤهلاتي العلمية ومهاراتي الإبداعية	3.88	1.11	مرتفعة	١
٢	تتناسب الأجور والمكافآت الممنوحة لي مع مهاراتي في العمل	3.43	1.20	متوسطة	٥
٣	توجد حوافز موضوعة في المنظمة لغايات تنمية مهارات الأفراد	3.45	1.13	متوسطة	٤
٤	تهتم المنظمة بتجارب الدول المتقدمة في مجال تنمية وتأهيل مهارات العاملين	3.56	1.06	متوسطة	٣
٥	تستخدم المنظمة العاملين من ذوي المهارات الفنية والتقنية في مجالات الأعمال المختلفة.	3.87	0.99	مرتفعة	٢
	المؤشر الكلي	**٣,٦٤**	**٠,٧٧**	**متوسطة**	

يتضح من الجدول رقم (٨) أن درجات الموافقة جاءت مرتفعة للفقرات المعبرة عن بعد المهارات والتي تراوحت ما بين (٣,٤٣-٣,٨٨٤) وبمؤشر كلي بلغ (٣,٦٤) وانحراف معياري (٠,٧٧)، حيث حصلت الفقرة رقم (١) والتي تنص "يتلائم العمل الذي أقوم به مع مؤهلاتي العلمية ومهاراتي الإبداعية" على أعلى وسط حسابي وبدرجة مرتفعة من الاتفاق والبالغة (3.88) وانحراف معياري (1.11)، بينما الفقرة رقم (٢) والتي تنص "تتناسب الأجور والمكافآت الممنوحة لي مع مهاراتي في العمل" على أدناها وبدرجة متوسطة من الاتفاق حيث بلغ وسطها الحسابي (3.43) وانحراف معياري (1.20).

٢) الخبرات:

الجدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن بعد الخبرات

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق	الترتيب
٦	تناسب الوظيفة التي أشغلها خبراتي العملية	3.85	1.10	مرتفعة	٢
٧	تعتمد المنظمة في شغل الوظائف المهمة على العاملين من ذوي الخبرة.	3.88	1.05	مرتفعة	١
٨	يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع خبراتي الطويلة في العمل.	3.19	1.22	متوسطة	٥
٩	تقدم المكافآت والحوافز على أساس الخبرات	3.30	1.20	متوسطة	٤
١٠	تبذل المنظمة قُصارى جهدها للاحتفاظ بالعاملين ذوي الخبرات العالية	3.74	1.19	مرتفعة	٣
المؤشر الكلي		**٣,٥٩**	**٠,٨٨**	**متوسطة**	

يتضح من الجدول رقم (٩) أن درجات الموافقة جاءت مرتفعة للفقرات المعبرة عن بعد الخبرات والتي تراوحت ما بين (٣,١٩-٣,٨٨٩) وبمؤشر كلي بلغ (٣,٥٩) وانحراف معياري (٠,٨٨)، حيث حصلت الفقرة رقم (٧) والتي تنص "تعتمد المنظمة في شغل الوظائف المهمة على العاملين من ذوي الخبرة" على أعلى وسط حسابي وبدرجة مرتفعة من الموافقة والبالغ (3.88) وانحراف معياري (1.05)، بينما الفقرة رقم (٨) والتي تنص "يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع خبراتي الطويلة في العمل" على أدناها وبدرجة متوسطة من الاتفاق حيث بلغ وسطها الحسابي (3.19) وانحراف معياري (1.22). ومن هنا نلاحظ ان بعد المهارة وبعد الخبرة اتفقاعلى ان الأجور اقل من المستوى المطلوب ولا تتلائم مع الخبرة والمهارة والمؤهل العلمي ومن هذا المنطلق جاءت توصية الباحثة برفع الأجور والمكافئات للعاملين في المستشفيات الخاصة .

٣) الابتكار والتجدد

الجدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن بعد الابتكار والتجدد

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق	الترتيب
١١	توجد حوافز موضوعة في المنظمة لتشجيع نشاطات التجديد والإبداع.	3.55	1.03	متوسطة	٤
١٢	تقوم المنظمة بتوفير المناخ المناسب لنشاطات الابتكار والتجديد والإبداع	3.29	1.06	متوسطة	٥
١٣	تقوم المنظمة بمراجعة أدائها باستمرار.	3.91	0.99	مرتفعة	١
١٤	تستفيد المنظمة من تجارب المنظمات الأخرى في مجال التجديد والإبداع.	3.60	0.97	متوسطة	٣
١٥	تقوم المنظمة بتبني وتقييم الأفكار الجديدة والأخذ بها.	3.74	1.01	مرتفعة	٢
	المؤشر الكلي	**٣,٦٢**	**٠,٧٦**	**متوسطة**	

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن درجات الموافقة جاءت مرتفعة للفقرات المعبرة عن بعد الابتكار والتجدد والتي تراوحت ما بين (٣,٢٩-٣,٩١) وبمؤشر كلي بلغ (٣,٦٢) وانحراف معياري (٠,٧٦)، حيث حصلت الفقرة رقم (١٣) والتي تنص "تقوم المنظمة بمراجعة أدائها باستمرار" على أعلى وسط حسابي وبدرجة مرتفعة من الاتفاق والبالغ (3.91) وانحراف معياري (0.99)، بينما الفقرة رقم (١٢) والتي تنص "تقوم المنظمة بتوفير المناخ المناسب لنشاطات الابتكار والتجديد والإبداع" على أدناها وبدرجة متوسطة من الاتفاق حيث بلغ وسطها الحسابي (3.29) وانحراف معياري (1.06).

٤) مستويات التعلم:

الجدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن بعد مستويات التعلم

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق	الترتيب
١٦	تبذل المنظمة جهداً للاحتفاظ بالعاملين ذوي المستويات التعليمية العالية بمواصفات العمل	3.68	1.06	مرتفعة	٥
١٧	تستقطب المنظمة الأفراد ذوي المعارف وحملة الشهادات الأكاديمية والمهنية	3.82	1.07	مرتفعة	٣
١٨	امتلاكي لمستويات تعليمية وتقنية يجعلني محط احترام الإدارة وتمسكها بي	3.96	1.11	مرتفعة	٢
١٩	يمتلك العاملون الذين يتولون المناصب الإدارية المهمة مستويات تعليمية كافية له	3.69	1.12	مرتفعة	٤
٢٠	تساعدني معرفتي باستخدام الوسائل الإلكترونية والبرمجيات الجاهزة في إنجاز الأداء والإبداع فيه	4.04	1.15	مرتفعة	١
	المؤشر الكلي	**٣,٨٤**	**٠,٨١**	**مرتفعة**	

يتضح من الجدول رقم (١١) أن درجات الموافقة جاءت مرتفعة للفقرات المعبرة عن بعد مستويات التعلم والتي تراوحت ما بين (٣,٦٨-٤,٠٤) وبمؤشر كلي بلغ (٣,٨٤) وانحراف معياري (٠,٨١)، حيث حصلت الفقرة رقم (٢٠) والتي تنص "تساعدني معرفتي باستخدام الوسائل الإلكترونية والبرمجيات الجاهزة في إنجاز الأداء والإبداع فيه" على أعلى وسط حسابي ودرجة مرتفعة من الاتفاق والبالغ (4.04) وانحراف معياري (1.15)، بينما الفقرة رقم (١٦) والتي تنص "تبذل المنظمة جهداً للاحتفاظ بالعاملين ذوي المستويات التعليمية العالية بمواصفات العمل" على أدناها وبدرجة مرتفعة من الاتفاق حيث بلغ وسطها

الحسـابي (3.68) وانحـراف معيـاري (1.06)، و هذا يتفق مـع مـا جـاء فـي بعض الخبـرات الفقره رقم (٨)

١) يتناسب الاجر الذي اتقاضاه مع خبرتي الطويلة في العمل حيث حصلت هذه الفقرة على أدنى نسبة و بالتالي جاءت التوصية بضرورة رفع المكافئات و الحوافز للإحتفاظ بالعاملين ذوي المستويات التعليمية العالمية بمواصفات العمل.

- **ترتيب أبعاد المتغير المستقل رأس المال البشري حسب أبعاده:**

الجدول رقم (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل (رأس المال البشري)

رأس المال البشري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاتفاق
المهارات	٣,٦٤	٠,٧٧	٢	متوسطة
الخبرات	٣,٥٩	٠,٨٨	٤	متوسطة
الابتكار والتجدد	٣,٦٢	٠,٧٦	٣	متوسطة
مستويات التعلم	٣,٨٤	٠,٨١	١	مرتفعة

يوضح الجدول رقم (١٢) أن بعد مستويات التعلم حقق الترتيب الأول بين رأس المال البشري بمتوسط حسابي (٣,٨٤) بينما حقق الترتيب الثاني بعد المهارات بين الأبعاد بمتوسط حسابي (٣,٦٤) أما الترتيب الثالث فقد حققه بعد الابتكار والتجدد بمتوسط حسابي (٣,٦٢) أما الترتيب الرابع بين الأبعاد فقد حققه بعد الخبرات بمتوسط الحسابي (٣,٥٩).

ثانيا: وصف وعرض نتائج المتغير التابع الأداء المنظمي.

تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاتفاق في إجابات العينة والمؤشر الكلي نحو المتغير التابع الأداء المنظمي.

الجدول رقم (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن الأداء المنظمي

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق	الترتيب
٢١	يتم استخدام أساليب جديدة في تصميم العمليات والإجراءات الخاصة بالعمل	3.71	0.98	مرتفعة	١٩
٢٢	تحرص إدارة المنظمة على تحسين الكفاءة التشغيلية لعملياتها المختلفة	3.88	0.92	مرتفعة	١٥
٢٣	تحرص إدارة المنظمة على تحسين عمليات البحث والتطوير	3.77	0.87	مرتفعة	١٨
٢٤	يتم تطوير إجراءات العمل لمواكبة المستجدات المختلفة	3.93	0.94	مرتفعة	١٤
٢٥	تحرص إدارة المنظمة على تبسيط إجراءات العمل باستمرار	3.61	1.07	متوسطة	٢٠
٢٦	تحرص إدارة المنظمة على تعزيز ثقافة الولاء والانتماء والعمل بروح الفريق الواحد	4.08	0.95	مرتفعة	٨
٢٧	تحرص إدارة المنظمة على التعلم من التجارب التي تمر بها والاستفادة منها في مجال عملها	3.98	0.87	مرتفعة	١٣
٢٨	تحرص إدارة المنظمة على تطوير وظائفها في سبيل تحقيق أهدافها الإستراتيجية	4.04	0.83	مرتفعة	١٠
٢٩	تحرص إدارة المنظمة على تعزيز مفهوم التعليم والتشارك المعرفي	3.82	1.04	مرتفعة	١٦
٣٠	توفر إدارة المنظمة دورات تدريبية لتحسين وتطوير أداء العاملين	3.79	1.03	مرتفعة	١٧
٣١	تحقق المنظمة النسب المحددة في زيادة الإيرادات	4.20	1.00	مرتفعة	٤
٣٢	تحقق المنظمة النسبة المستهدفة للعائد على رأس المال المستخدم	4.02	0.94	مرتفعة	١٢
٣٣	تحرص المنظمة على الحصول على التمويل ذات الكلف المالية الأقل لأداء أعمالها	4.06	0.95	مرتفعة	٩
٣٤	تحرص إدارة المنظمة على تحديد أهدافها الخاصة بخفض التكاليف	4.04	1.02	مرتفعة	١١
٣٥	تتميز المنظمة بالاستغلال الأمثل للموارد	4.13	1.02	مرتفعة	٦

٣٦	تحرص المنظمة على تحقيق احتياجات العملاء وتوقعاتهم	4.27	1.03	مرتفعة	٣
٣٧	تحرص المنظمة على تقديم المنتجات الحديثة والمتطورة لعملائها	4.08	1.12	مرتفعة	٧
٣٨	تحرص المنظمة على بناء علاقات متميزة مع العملاء	4.38	0.87	مرتفعة	٢
٣٩	تحرص المنظمة على تقديم منتجات مختلفة لعملائها	4.16	0.88	مرتفعة	٥
٤٠	تحرص المنظمة على ظهورها بصورة متميزة أمام عملائها	4.40	0.95	مرتفعة	١
	المؤشر الكلي	**٤,٠٢**	**٠,٥٤**	**مرتفعة**	

نلاحظ من الجدول رقم (١٣) أن اتجاهات العينة ايجابية نحو فقرات المعبرة عن بعد الأداء المنظمي وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (٣)، وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (٤,٠٢) وانحراف معياري (٠,٥٤)، حيث حملت الفقرة (٤٠) أعلى درجة من الاتفاق والتي تنص"تحرص المنظمة على ظهورها بصورة متميزة أمام عملائها" بمتوسط حسابي (٤,٤٠) وبانحراف معياري (٠,٩٥) بينما حملت الفقرة (٢٥) اقل درجة متوسطة من الاتفاق بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (1.07) والتي تنص "تحرص إدارة المنظمة على تبسيط إجراءات العمل باستمرار".

اختبار فرضيات الدراسة:

قبل البدء باختبار الفرضية الرئيسية، يجب التأكد من عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة وذلك بالاعتماد على مقياس Variance Lnfla - tion Factor (VIF)، ويبين الجدول (١٤) أن معامل التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة كان أقل من (١) وأكبر من (٠,١)، وكانت قيم معامل تضخم التباين أقل من (١٠) ويعد مؤشرا إلى عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة، مما يعني أن البيانات الحالية صالحة لغايات اختبار الفرضية الرئيسية.

الجدول رقم (١٤)

نتائج إختبار قوة الارتباط بين أبعاد المتغيرات المستقلة

أبعاد رأس المال البشري	**Tolerance التباين المسموح به**	**VIF معامل تضخم التباين**
المهارات	٠,٥٠٦	١,٩٧٧
الخبرات	٠,٣٨٩	٢,٥٧٤
الابتكار والتجدد	٠,٤٠٩	٢,٤٤٣
مستويات التعلم	٠,٤٠٤	٢,٤٧٦

اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص:

HO: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام رأس المال البشري (المهارات، الخبرات، الابتكار والتجدد، مستويات التعلم) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي في المستشفيات الأردنية الخاصة.

الجدول رقم (١٥)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر رأس المال البشري بأبعادها مجتمعة على أداء المنظمي في المستشفيات

رأس المال البشري	قيمة (Beta)	قيمة (T)	Sig
المهارات	٠,٠٧٠	٠,٨٧٠	٠,٣٨٦
الخبرات	−٠,٠٥١	−٠,٥٥١	٠,٥٨٣
الابتكار والتجدد	٠,١٤٤	١,٦٠٨	٠,١١٠
مستويات التعلم	٠,٥٢٨	٥,٨٣٧	٠,٠٠*
قيمة (R)	٠,٦٤٧		
قيمة (R^2)	٠,٤١٩		
قيمة المحسوبة (F)	٣١,٧٠٥		
درجة الحرية DF	١٧٦/٤		
القيمة الجدولية (F)	٢,٣٧		
مستوى الدلالة Sig	٠,٠٠*		
نتيجة الفرضية العدمية HO	رفض		

*** ذو دلالة إحصائية**

لقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد وتشير النتائج في الجدول (١٥) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠) وقد ظهر أيضا من خلال قيمة F المحسوبة والبالغة (٣١,٧٠٥) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، وهي قيمة المعنوية لأنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية. كما بينت قيمة R^2 البالغة (٠,٤١٩) وهذا يعني أن ٤١,٩% من التغيرات الحاصلة في أبعاد رأس المال البشري تعود على الأداء

المنظمـي، بينمـا ٥٨,١% مـن التغيـرات هـي بسـبب متغيـرات أخـرى لـم تـدخل فـي أنمـوذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية وتعتبر العلاقة قوية بين المتغيرات كون قيمة R=٦٤,٧%.

وأوضـحت النتـائج أن كـل مـن بعـد (المهـارات، الخبـرات، الابتكـار والتجـدد) لـم تحقـق إســهام فــي الأداء المنظمــي وهــي نتيجــة أوضــحتها قيمــة (Beta) والبالغــة (٠,٠٧٠)، (٠,٠٥١)، (٠,١٤٤) على التوالي، وقيمة (T) والبالغة(٠,٨٧٠)،(-٠,٥٥١)،(١,٦٠٨).

بينما بعد مستويات التعلم حقق إسهام في الأداء المنظمي وهي نتيجة أوضحتها قيمة (Beta) والبالغـة (٠,٥٢٨)، وقيمـة (T) والبالغـة (٥,٨٣٧) عنـد مسـتوى معنـوي (٠,٠٠)، والموضحة في الجدول (١٥)

- **وبناءً على ما سبق فإن الباحثة ترفض الفرضية العدمية الرئيسة، حيث ثبت وجود اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام رأس المال البشري (المهارات، الخبرات، الابتكار والتجدد، مسـتويات الـتعلم) عنـد مسـتوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) علـى الأداء المنظمـي فـي المستشفيات الأردنية الخاصة.**

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

HO.1: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (المهارات) عند مستوى (α≤0.05) على الأداء المنظمي

الجدول رقم (١٦)
نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

البعد الأول	قيمة (T)	Sig
المهارات	٦,٣٢٧	٠,٠٠*
قيمة (R)	٠,٤٢٧	
قيمة (R^2)	٠,١٨٣	
درجة الحرية DF	١٨٠	
القيمة الجدولية (T)	١,٩٦٠	
قيمة (F) المحسوبة	٤٠,٠٢٥	
نتيجة الفرضية العدمية HO	رفض	

*** ذو دلالة إحصائية**

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط وتشير النتائج في الجدول (١٦) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠) وقد ظهر أيضا من خلال قيمة T المحسوبة والبالغة (٦,٣٢٧) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، كما بينت قيمة R^2 البالغة (٠,١٨٣) وهذا يعني أن ١٨,٣% من التغير الحاصل في بعد المهارات يعود على الأداء المنظمي، بينما ٨١,٧% من التغيرات هي بسبب متغيرات أخرى لم تدخل في أنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية وتعتبر العلاقة متوسطة بين المتغيرات كون قيمة R=٤٢,٧%.

☜ **وبناءً على ما سبق فإن الباحثة ترفض الفرضية العدمية للفرضية الفرعية الأولى، حيث ثبت وجود اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (المهارات) عند مستوى (α≤0.05) على الأداء المنظمي.**

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

HO.2: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (الخبرات) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.

الجدول رقم (١٧)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

البعد الثاني	قيمة (T)	Sig
الخبرات	٦,٩٢٤	٠,٠٠*
قيمة (R)	٠,٤٦٠	
قيمة (R^2)	٠,٢١١	
درجة الحرية DF	١٨٠	
القيمة الجدولية (T)	١,٩٦٠	
قيمة (F) المحسوبة	٤٧,٩٤٠	
نتيجة الفرضية العدمية HO	رفض	

*** ذو دلالة إحصائية**

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط وتشير النتائج في الجدول (١٧) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠) وقد ظهر أيضا من خلال قيمة T المحسوبة والبالغة (٦,٩٢٤) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، كما بينت قيمة R^2 البالغة (٢١,١) وهذا يعني أن ٢١,١% من التغير الحاصل في بعد الخبرات تعود على الأداء المنظمي، بينما ٧٨,٩% من التغيرات هي بسبب متغيرات أخرى لم تدخل في أنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية وتعتبر العلاقة متوسطة بين المتغيرات كون قيمة R=٤٦%.

☜ **وبناءً على ما سبق فإن الباحثة ترفض الفرضية العدمية للفرضية الفرعية الثانية، حيث ثبت وجود اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (الخبرات) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)على الأداء المنظمي**

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

HO.3: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (الابتكار والتجدد) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.

الجدول رقم (١٨)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

البعد الثالث	قيمة (T)	Sig
الابتكار والتجدد	٨,٣٤٩	٠,٠٠*
قيمة (R)	٠,٥٢٩	
قيمة (R^2)	٠,٢٨٠	
درجة الحرية DF	١٨٠	
القيمة الجدولية (T)	١,٩٦٠	
قيمة (F) المحسوبة	٦٩,٧١١	
نتيجة الفرضية العدمية HO	رفض	

*** ذو دلالة إحصائية**

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط وتشير النتائج في الجدول (١٨) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠) وقد ظهر أيضا من خلال قيمة T المحسوبة والبالغة (٨,٣٤٩) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، كما بينت قيمة R^2 البالغة (٠,٢٨) وهذا يعني أن ٢٨% من التغير الحاصل في بعد الابتكار والتجدد تعود على الأداء المنظمي، بينما ٧٢% من التغيرات هي بسبب متغيرات أخرى لم تدخل في أنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية وتعتبر العلاقة متوسطة بين المتغيرات كون قيمة R=٥٢,٩%.

☜ **وبناءً على ما فإن الباحثة ترفض الفرضية العدمية للفرضية الفرعية الثانية، حيث ثبت وجود اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (الابتكار والتجدد)عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي**

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

HO.4: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (مستويات التعلم) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.

الجدول رقم (١٩)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

البعد الرابع	قيمة (T)	Sig
مستويات التعلم	١١,٠٢٦	٠,٠٠*
قيمة (R)	٠,٦٣٦	
قيمة (R^2)	٠,٤٠٤	
درجة الحرية DF	١٨٠	
القيمة الجدولية (T)	١,٩٦٠	
قيمة (F) المحسوبة	١٢١,٥٦٥	
نتيجة الفرضية العدمية HO	رفض	

*** ذو دلالة إحصائية**

لقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط وتشير النتائج في الجدول (١٩) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠) وقد ظهر أيضا من خلال قيمة T المحسوبة والبالغة (١١,٠٢٦) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، كما بينت قيمة R^2 البالغة (٠,٤٠٤) وهذا يعني أن ٤٠,٤% من التغير الحاصل في بعد مستويات التعلم تعود على الأداء المنظمي، بينما ٥٩,٦% من التغيرات هي بسبب متغيرات أخرى لم تدخل في أنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية وتعتبر العلاقة قوية بين المتغيرات كون قيمة R=٦٣,٦%.

☜ **وبناءً على ما سبق فإن الباحثة ترفض الفرضية العدمية للفرضية الفرعية الثانية، حيث ثبت وجود اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (مستويات التعلم) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.**

الفصل الخامس
مناقشة النتائج

☜ النتائج

☜ الاستنتاجات المتعلقة بوصف متغيرات الدراسة

☜ التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

يمثل هذا الفصل الخلاصة النهائية للدراسة الحالية، لأنه يقدم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة ويحدد التوصيات المطلوبة لهل ويصف مقترحات لدراسات مستقبلية

النتائج:

- أظهرت الدراسة إلى ان هناك أثر وثيقة ذو دلالة إحصائية لاستخدام رأس المال البشري (المهارات، الخبرات، الابتكار والتجدد، مستويات التعلم) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي في المستشفيات الأردنية الخاصة.
- أثبتت الدراسة وجود اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (المهارات) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.
- أثبتت الدراسة وجود اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (الخبرات) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي
- أثبتت الدراسة وجود اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (الابتكار والتجدد)عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.
- أثبتت الدراسة وجود اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري (مستويات التعلم) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء المنظمي.
- يتضح من نتائج التحليل ان العمل يتلائم مع المؤهلات العلمية والمهارات الإبداعية للموظفين حيث حصلت على أعلى وسط حسابي وبدرجة مرتفعة من الاتفاق وكما تظهر الدراسة ان الأجور والمكافآت الممنوحة للموظفين لا تتلائم مع مهارات الموظفين.

- أظهرت الدراسة ان المنظمة تعتمد في شغل الوظائف المهمة على العاملين من ذوي الخبرة على أعلى وسط حسابي وبدرجة مرتفعة من الموافقة، بينما لا يوجد تناسب في الأجر الذي يتقاضاه الموظفين مع الخبرات الطويلة في العمل.
- وكما أظهرت الدراسة ان لمراجعة العمل والأداء اثر واضح على الابتكار والتجدد في المنظمة وحيث ظهر ان المنظمات المدروسة لا توفر قدر كافي من النشاطات الابتكار والتجدد.
- وكما تظهر الدراسة اثر واضح لاستخدام الوسائل الإلكترونية والبرمجيات الجاهزة في إنجاز الأداء والإبداع فيه حيث ان لمستويات التعلم اثر واضح في المنظمة وحيث لابد من اهتمام المنظمة بالعاملين من ذوي المستويات التعليمية العالية لما تظهره الدراسة من تدني درجة الاتفاق فيه.
- أظهرت نتائج الدراسة اثر واضح لحرص المنظمة على ظهورها بصورة متميزة أمام عملائها وكما أظهرت الدراسة اثر واضح لاهتمام المنظمة في بناء علاقات متميزة مع العملاء حيث ينعكس إيجابا على أداء المنظمة كما أظهرت الدراسة اهتمام المنظمة باستخدام أساليب جديدة في تصميم العمليات والإجراءات الخاصة بالعمل وذلك ينعكس بدرجات اتفاق متدنية بالإضافة إلى درجات متدنية في حرص إدارة المنظمة على تبسيط إجراءات العمل باستمرار.

الاستنتاجات المتعلقة بوصف متغيرات الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى تساوي النسبة بين الذكور والإناث حيث أظهرت النتائج أن ٥١,٤% من العينة ذكور، بينما ٤٨,٦% منها إناث ويعود ذلك على اهتمام المستشفيات الخاصة بتوظيف كل من الذكور والإناث حيث الفرق بينهما ليس كبيرا.
- كما توصلت الدراسة إلى اهتمام المستشفيات الخاصة بالمؤهل العلمي وكما تهتم بتعين الموظفين الذين يحملون شهادة البكالوريوس حيث كانت نسبتهم تمثل ٦٢,٤% من العينة أي تمثل الغالبية الكبرى من التعيينات هذا يعني وعي وإدراك المستشفيات للمؤهل العلمي وكما يدل على إدراك المجتمع للناحية العلمية من حيث سهولة تعين حاملين الشهادات العلمية وتليها ١٨,٢% الدبلوم، تيها ١٢,٧% ماجستير، بينما ٦,٦% دكتوراه. حيث يدل هذا على اهتمام المستشفى بتعين الموظفين من ذوي حاملين شهادة البكالوريوس.
- كما أظهرت نتائج البحث ان أعلى نسبة من الموظفين من ذوي الخبرات التي تقل عن ثلاث سنوات هذا يدل على اهتمام المستشفيات بالتعيينات الجديدة ويدعوا إلى ضرورة اهتمام إدارة المستشفيات بالمحافظة على الموظفين الذين يمتلكون خبرات علمية كبيرة.
- كما اتضح ان ما يشكل نصف العينة من ذوي الأعمار التي تقل عن ٣٠ عام هذا يدل على وضوح اهتمام إدارة المستشفى بالتعيينات الجديدة والفئة الشابة من الموظفين.

التوصيات:

بالاستناد إلى الاستنتاجات التي خرجت بها الدراسة توصي الباحثة بالاتي:

رفع مستوى الأداء المنظمي في المستشفيات الخاصة الاردنية، وذلك من خلال الآليات الآتية:

- رفع الأجور والمكافآت الممنوحة للموظفين لتتلائم مع مهارات الموظفين وذلك يرفع من دافعية الموظفين للعمل ويدفعهم إلى استقرار في أعمالهم وعدم البحث عن بديل أخر.
- تعزيز تناسب في الأجر الذي يتقاضاه الموظفين مع الخبرات الطويلة في العمل وذلك يعزز بقائهم في أعمالهم ورح الانتماء للمنظمة.
- إيفاد العاملين في دورات فنية خارجية أو داخلية تعزز روح الابتكار والتجدد لدى الموظفين في المستشفيات الاردنية الخاصة وتوفر قدر كافي من النشاطات الابتكار والتجدد التي ترفع من مستوى الأداء المنظمي للموظفين في المستشفيات الاردنية الخاصة.
- ضرورة اهتمام المنظمة بالعاملين من ذوي المستويات التعليمية العالية لما تظهره نتائج تنعكس ايجابيا على أداء الموظفين في المستشفيات الخاصة الاردنية وذلك لما يمكن لهؤلاء الموظفين من أفراد المنظمة بمعلوماتهم التي ترفع من مستوى الأداء التقني والفني للمنظمة.
- استخدام أساليب جديدة في تصميم العمليات والإجراءات الخاصة بالعمل وذلك يرفع من جاهزية المستشفيات الاردنية الخاصة ومستوى أدائها ويزيد من الروح التنافسية نحو أداء أفضل تزدهر به المستشفيات الاردنية الخاصة.
- حرص إدارة المنظمة على تبسيط إجراءات العمل باستمرار وذلك يرفع من مستوى أداء المستشفيات بشكل غير مباشر من حيث تعزيز روح الولاء والانتماء في العمل الذي يؤثر إيجابا على أداء الموظفين في المستشفيات الاردنية الخاصة.

قائمة المراجع

- **المراجع العربية:**

١- إبراهيم، خالد، (٢٠١٢): ***العلاقة بين رأس المال البشري وإدارة الجودة***"، دراسة نظرية.

٢- إبراهيمي، نادية، (٢٠١٢-٢٠١٣)، "***دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة***" - دراسة حالة جامعة المسيلة.

٣- إداريس، وائل محمد صبحي، والغالبي، طاهر محسن منصور، ***أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن***، دار وائل للنشر والتوزيع.

٤- أبو زيد، "محمد خير" سليم، ٢٠١٠، "***التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية SPSS***"، الطبعة الأولى دار جرير للنشر والتوزيع،

٥- باجابر، عادل عبد الله علي (١٤١٦هـ)، "***الإتجاهات نحو المهنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين والإحصائيات الاجتماعيات العاملين بالمستشفيات الحكومية المركزية بالمنطقة الغربية***"، رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، بجامعة أم القرى.

٦- بلوط، حسن، (2003) "***إدارة الموارد البشرية***"-مدخل استراتيجي-، دار النهضة للطباعة، بيروت، لبنان.

٧- بو كريظة، نوال، (٢٠١١)، ***أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية***، دراسة حالة وكالة السفر والسياحة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر.

٨- التقي، ولاء، (٢٠١١)، ***مشكلات قياس رأس المال الفكري وانعكاساتها على قيمة منشآت الأعمال في سورية.***

٩- جبوري، ندى، (٢٠٠٩)، ***أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي***"، دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميدانية، كلية الإدارة الإقتصاد، جامعة بغداد.

١٠-جودة، محفوظ، (٢٠٠٩)، ***تطبيق نظام قياس الأداء وأثره في الالتزام المؤسسي للعاملين في شركات الألمنيوم***"، **المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية**، 11 (2) .

١١-حسين، حسين، (٢٠٠٨)، ***استراتجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال***"، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.

١٢-حسن، راوية، (٢٠٠٢)، "***مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية***"، الإسكندرية، الدار الجامعية.

١٣-حنفي، محمود، (١٩٩٠)، ***السلوك التنظيمي والأداء***"، القاهرة: دار الجامعات المصرية.

١٤-الحياصات، خالد محمد، (٢٠٠٦)، "***معايير قياس كفاءة وفاعلية إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحفية الأردنية من وجهة نظر الموظفين***"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٢ (٤).

١٥-الخطيب فهد صالح، (٢٠٠٣)، ***التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي***" – دراسة تحليلية لقطاع صناعة الأدوية الاردنية، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الاردنية.

١٦-الخطيب، أحمد (٢٠٠١)، ***الإدارة الجامعية***" -دراسات حديثة-، الطبعة الأولى، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية، إربد، الأردن.

١٧-الخناق، سناء، (٢٠٠٥) "***مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، الملتقى العلمي الدولي حول الأداء المتميّز للمنظمات والحكومات***"، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، ٠٨-٠٩ مارس.

١٨- داغر منقذ محمد، عادل حرحوش صالح،"***نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي***"، دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، العراق، ٢٠٠١

١٩-رابيعة، علي محمد، (٢٠٠٣)، ***إدارة الموارد البشرية***، لتخصص نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٢٠-رزيق، كمال، (٢٠٠٩)، "***نماذج عربية لتحقيق التميز في الأداء***"، ورقة تقدم بها للملتقي الدولي حول التنمية الإدارية (الأداء المتميز للقطاع الحكومي) يومي ٠١-٠٤ نوفمبر كلية الإدارة، جامعة الملك فهد السعودية.

٢١-زيتوني، دربالي، (٢٠١٣)، "***رأس المال الفكري، الحاجة الفعلية للمصارف الإسلامية في ظل اقتصاد المعرفة***"، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي، اسطنبول، تركيا: ٩-١٠ سبتمبر

٢٢-سالم، أكرم، (٢٠٠٨)، ***الأداء ومدلولاته في المنظمة المعاصرة***، صحيفة الحوار المتمدن الالكترونية، العدد: ٢٣٠٤

٢٣- السعادات، خليل، (٢٠١٢). "***رأس المال البشري خير استثمار للمستقبل***" المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية.

٢٤- سكران، اوما، (٢٠١٣)، "***طرق البحث في الإدارة- مدخل لبناء المهارات البحثية***" (ترجمة: إسماعيل علي بسيوني)، دار المريخ، المملكة العربية السعودية.

٢٥-السلمي، علي، (١٩٧٥)، ***تطور الفكر التنظيمي***"، وكالة المطبوعات، الكويت

٢٦-السلمي، علي، (٢٠٠٢) "**إدارة التميز**"، الطبعة الأولى، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر.

٢٧-سوشة، رياض، (٢٠٠٨)، ***تنمية الموارد البشرية كمدخل إستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية***"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر.

٢٨-الصفار، أحمد، (٢٠٠٨)، "**تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفي**"، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المصارف التجارية الأردنية.

٢٩-عابدين، محمود عباس، ٢٠٠٤، "***علم اقتصاديات التعليم الحديث***"، الطبعة الثانية، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

٣٠-العامري، محمد، (٢٠١٣)، "***بطاقة الأداء المتوازن***" – مقال أسلوب حديث في تقييم أداء المنشآت.

٣١-عبد الباقي،صلاح الدين، (٢٠٠٢)، ***الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات***".

٣٢-عبد الحميد،عفاف ، (٢٠١٢)، "***رؤية إستراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية***"

٣٣-عبو وبوقسري، (٢٠١١)، ***تأثير رأس المال الفكري على أداء أعمال المؤسسات***"، دراسة ميدانية في المؤسسات الجزائرية

٣٤-القصاص، مهدي، (٢٠٠٨)، "***بيئة استثمار رأس المال البشرى***" – ***دراسة ميدانية في قرية مصرية، المؤتمر العلمي الدولي الثالث تحت عنوان*** "القضايا البيئية المعاصرة والمشاركة المجتمعية "، جامعة جنوب الوادي، ١٠-١٣ نوفمبر، الأقصر،

٣٥-كردي، احمد السيد (٢٠١١)، من مقال بعنوان "***مفهوم الأداء الوظيفي***".
http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/123651

٣٦-ماضي، مساعد عبدالله السعد (١٤١٧هـ). "***معوقات الأداء الإداري وانعكاساتها على الأداء الوظيفي***"، دراسة تحليلية مطبقة على المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية بإمارة منطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية

٣٧-محمد واليفي، فرعون محمد،محمد اليفي، (٢٠١٠)، ***الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة***".

٣٨-محمود، محمد مصطفى، (٢٠١٠)، "الإستثمار في رأس المال البشري **(**في العائد الإقتصادي**)**"، بحث مقدم في مركز تطوير الأداء والتنمية.

٣٩-المعاز، حمدي، (١٩٨٧) "***أنظمة الرقابة الحديثة في منشآت الأعمال***" دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، القاهرة.

٤٠-نبيل، سارة. (٢٠١٢)، منتدى العربي لإدارة الموارد البشرية. **www.hrdiscussion.com/tags/**

٤١-نجار وزعبي، فايز جمعة، نبيل النجار، ماجد الزعبي، (٢٠١٣)، ***أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي***"، الطبعة الثالثة، دار الحاد للنشر. عمان، الأردن.

٤٢-نظمي، شحاذة، وآخرون (٢٠٠٠)، ***إدارة الموارد البشرية***"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن.

٤٣-يوسف، عبدالستار حسين، (٢٠٠٥)، "**دراسة وتقيم رأس المال الفكري في شركات الأعمال**" بحث مقدم لمؤتمر الزيتونة حول "إقتصاد المعرفة والتنمية الإقتصادية"

- المراجع الأجنبية:

- Bonits nick & Chua chong keeow william & Richardson stanley, (2000), **"Intellectual capital and business performance in Malaysian industries"**
- Hitt michial & biermant leonard & shimize katsuhiko & kochhar rahul; 2001**, "Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firms**": A Resource-Based Perspective
- Jamal & Seif, 2011,"**Impact of Human Capital Management on Organizational Performance"**
- kannan & akhilesh, 2002, "Human capital knowledge value added : A case study in infotech"
- Smith, A. F. & Kelly, T (1997) **"Human Capital in the Digital Economy"**. In F. Hesselbein, M. Goldsmith, & R. Bechkard (Ed.), **"The Organization of the Future"** (pp. 199- 211). San Francisco: Jossey-Bass.

- **المواقع الالكترونية:**

http: //www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=136922

http: //kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/123651

قائمة الملاحق

☜أداة الدراسة

☜قائمة المحكمين

☜ABSTRACT

الملحق رقم (١)

أداة الدراسة

إستبانة بحث علمي

أثر رأس المال البشري على أداء المنظمات

دراسة ميدانية – المستشفيات الأردنية الخاصة

أخي الموظف...أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد :

تهدف الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على "أثر رأس المال البشري على أداء المنظمات في – دراسة ميدانية المستشفيات الخاصة الأردنية"، من خلال التعرف على أرائكم حول الموضوع.

لذا نرجو من حضرتكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الإستمارة المرفقة بكل صدق وموضوعية، علما بأن المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، ونذكركم بأنه لا داعي لذكر أسمائكم على الإستبانة.

وتفضلوا بقبول بفائق الاحترام والتقدير

الباحثة

سجى عمر عزايزة

القسم الأول: المتغيرات الديموغرافية.

١- النوع الاجتماعي

ذكر ( )　　　　أنثى ( )

٢- المؤهل العلمي

دبلوم ( )　　　　بكالوريوس ( )

ماجستير ( )　　　　دكتوراه ( )

٣- الخبرة العملية

أقل من ٣ سنوات ( )　　　　٣سنوات - أقل من ٧ سنوات ( )

٧ سنوات - أقل من ١٠ سنوات ( )　　　　١٠ سنوات فما أكثر ( )

٤- العمر

أقل من ٣٠ سنة ( )　　　　٣٠ -٤٠ سنة ( )

٤١-٥٠ سنة ( )　　　　٥١ سنة فأكثر ( )

القسم الثاني: فقرات الإستبانة التي تتعلق بواقع رأس المال البشري في المستشفيات الخاصة

الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (×)

١- اقرأ العبارات التالية وضع إشارة (×) من فضلك، في المربع الذي يدل على درجة موافقتك عليها:

المحاور	الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الفقرات التي تتعلق بأثر رأس المال البشري على أداء المستشفيات الأردنية الخاصة							
المهارات	١	يتلائم العمل الذي أقوم به مع مؤهلاتي العلمية ومهاراتي الإبداعية.					
	٢	تتناسب الأجور والمكافآت الممنوحة لي مع مهاراتي في العمل.					
	٣	توجد حوافز موضوعة في المنظمة لغايات تنمية مهارات الأفراد.					
	٤	تهتم المنظمة بتجارب الدول المتقدمة في مجال تنمية وتأهيل مهارات العاملين					
	٥	تستخدم المنظمة العاملين من ذوي المهارات الفنية والتقنية في مجالات الأعمال المختلفة.					
الخبرات	٦	تتاسب الوظيفة التي أشغلها خبراتي العملية					
	٧	تعتمد المنظمة في شغل الوظائف المهمة على العاملين من ذوي الخبرة.					
	٨	يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع خبراتي الطويلة في العمل.					
	٩	تقدم المكافآت والحوافز على أساس الخبرات					
	١٠	تبذل المنظمة قُصارى جهدها للاحتفاظ بالعاملين ذوي الخبرات العالية					

المحاور	الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الفقرات التي تتعلق بأثر رأس المال البشري على أداء المستشفيات الأردنية الخاصة							
الابتكار والتجدد	١١	توجد حوافز موضوعة في المنظمة لتشجيع نشاطات التجديد والإبداع.					
	١٢	تقوم المنظمة بتوفير المناخ المناسب لنشاطات الابتكار والتجديد والإبداع					
	١٣	تقوم المنظمة بمراجعة أدائها باستمرار.					
	١٤	تستفيد المنظمة من تجارب المنظمات الأخرى في مجال التجديد والإبداع.					
	١٥	تقوم المنظمة بتبني وتقييم الأفكار الجديدة والأخذ بها.					
مستويات التعلم	١٦	تبذل المنظمة جهداً للاحتفاظ بالعاملين ذوي المستويات التعليمية العالية بمواصفات العمل.					
	١٧	تستقطب المنظمة الأفراد ذوي المعارف وحملة الشهادات الأكاديمية والمهنية.					
	١٨	امتلاكي لمستويات تعليمية وتقنية يجعلني محط احترام الإدارة وتمسكها بي.					
	١٩	يمتلك العاملون الذين يتولون المناصب الإدارية المهمة مستويات تعليمية كافية لها.					
	٢٠	تساعدني معرفتي باستخدام الوسائل الإلكترونية والبرمجيات الجاهزة في إنجاز الأداء والإبداع فيه.					

المحاور	الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الفقرات التي تتعلق بأداء المنظمات في المستشفيات الأردنية الخاصة							
الفقرات التي تتعلق بأداء المنظمات في المستشفيات الأردنية الخاصة	٢١	يتم استخدام أساليب جديدة في تصميم العمليات والإجراءات الخاصة بالعمل.					
	٢٢	تحرص إدارة المنظمة على تحسين الكفاءة التشغيلية لعملياتها المختلفة.					
	٢٣	تحرص إدارة المنظمة على تحسين عمليات البحث والتطوير.					
	٢٤	يتم تطوير إجراءات العمل لمواكبة المستجدات المختلفة.					
	٢٥	تحرص إدارة المنظمة على تبسيط إجراءات العمل باستمرار.					
	٢٦	تحرص إدارة المنظمة على تعزيز ثقافة الولاء والانتماء والعمل بروح الفريق الواحد.					
	٢٧	تحرص إدارة المنظمة على التعلم من التجارب التي تمر بها والاستفادة منها في مجال عملها.					
	٢٨	تحرص إدارة المنظمة على تطوير وظائفها في سبيل تحقيق أهدافها الإستراتيجية.					
	٢٩	تحرص إدارة المنظمة على تعزيز مفهوم التعليم والتشارك المعرفي.					
	٣٠	توفر إدارة المنظمة دورات تدريبية لتحسين وتطوير أداء العاملين.					

المحاور	الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الفقرات التي تتعلق بأداء المنظمات في المستشفيات الأردنية الخاصة							
الفقرات التي تتعلق بأداء المنظمات في المستشفيات الأردنية الخاصة	٣١	تحقق المنظمة النسب المحددة في زيادة الإيرادات.					
	٣٢	تحقق المنظمة النسبة المستهدفة للعائد على رأس المال المستخدم.					
	٣٣	تحرص المنظمة على الحصول على التمويل ذات الكلف المالية الأقل لأداء أعمالها.					
	٣٤	تحرص إدارة المنظمة على تحديد أهدافها الخاصة بخفض التكاليف.					
	٣٥	تتميز المنظمة بالاستغلال الأمثل للموارد.					
	٣٦	تحرص المنظمة على تحقيق احتياجات العملاء وتوقعاتهم.					
	٣٧	تحرص المنظمة على تقديم المنتجات الحديثة والمتطورة لعملائها.					
	٣٨	تحرص المنظمة على بناء علاقات متميزة مع العملاء.					
	٣٩	تحرص المنظمة على تقديم منتجات مختلفة لعملائها.					
	٤٠	تحرص المنظمة على ظهورها بصورة متميزة أمام عملائها.					

الملحق رقم (2)

قائمة المحكمين

التسلسل	الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل
١	أ.د حسن الزعبي	أستاذ دكتور	جامعة العلوم التطبيقية
٢	أ.د. باسم اللوزي	أستاذ دكتور	جامعة البلقاء التطبيقية/ كلية عمان الجامعية
٣	د.محمد المعايطة	أستاذ مشارك	جامعة البلقاء التطبيقية/ كلية عمان الجامعية
٤	د. فراس الشلبي	أستاذ مشارك	جامعة البلقاء التطبيقية/ كلية عمان الجامعية
٥	د. مازن قطيشات	أستاذ مساعد	جامعة البلقاء التطبيقية/ كلية عمان الجامعية



ABSTRACT

The Impact of Human Capital on Organizational Performance
Field study - Jordanian Private Hospitals

Prepared by student
Saja Omar Azayzeh

Supervisor
Dr. Dojanah "Mohammad Qadri"
(Associate Professor)

This study aims to identify the impact of human capital on organizational performance, through the following dimensions (skills, experiences, innovation and modernization, educational level)

A quantitative research methodology was applied to achieve the research objectives. Moreover, the researcher used a random sampling technique to collect the study sample. The collection of data was obtained by developing a 5-likert scale questionnaire. The population sample was drawn from private hospitals in Jordan. The total sample was 200 employees to answer the research questions the researcher used SPSS (statistical package for social science) to analyse data through multiple regressions, mathematical averages, frequencies, percentages and standard deviation.

The number of respondents was (185) male and female employees, but we exclude (4) questionnaires of which were not valid for analysis, so the sample of study became (181) valid for analysis.

The study has concluded the following results:

- The study showed that there is a close relationship statistically significant for the use of human capital (skills, expertise, innovation and renewal, and learning levels) at the significance level (α≤0.05) on organizational performance in private hospitals in Jordan.
- The study showed that there is presence of a statistically significant effect of human capital (skills) at (α≤0.05) on organizational performance.
- The study proved the existence of a statistically significant effect of human capital (experience) at (α≤0.05) on organizational performance
- The study proved the existence of a statistically significant effect of human capital (innovation and renewal) at (α≤0.05) on organizational performance.
- The study proved the existence of a statistically significant effect of human capital (learning levels) at (α≤0.05) on organizational performance.

In light of the study results, we have concluded a number of several recommendations:

- Raise the wages and bonuses of employees to fit with their skills and that motivate the employees to work hard and drives them to the stability in their work.
- Enhance fit wages with the duration of working experience for the employees in work.
- Enable the employees to attend training and technical courses to raise their skills and fosters a spirit of innovation and renewal
- Focusing on the importance and need for high educational levels to reflect positively on the staff and organizational performance in private hospitals in Jordan.
- Maintaining the modernization of methods and equipment of private hospitals in Jordan.
- Simplifying the working procedures and the organizational structure of private hospitals in Jordan.